

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Mateja Vohar

Pomen in vloga družbenih medijev v okviru digitalne marketinške strategije

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Mateja Vohar

Mentor: red. prof. dr. Klement Podnar

Pomen in vloga družbenih medijev v okviru digitalne marketinške strategije

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

## **Pomen in vloga družbenih medijev v okviru digitalne marketinške strategije**

Podjetja, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, pri uporabi družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti in pri njihovi integraciji v širše marketinške strategije zaostajajo za podjetji, ki poslujejo s končnimi kupci. Razloge gre iskati tako v značilnostih družbenih medijev kot tudi v posebnostih medorganizacijskega trga.

Tudi obstoječi okvirji in smernice na področju tržnega komuniciranja so bili razviti pred množično širitvijo družbenih medijev in izziv, kako lahko podjetja na medorganizacijskem trgu uporabijo družbene medije za izvajanje marketinških aktivnosti, je zelo aktualen. Predvsem v zadnjem letu so se pojavile raziskave, ki skušajo opredeliti ključne dejavnike, ki lahko pripomorejo k boljšemu razumevanju vloge družbenih medijev ter pozitivno prispevajo k hitrejši integraciji družbenih medijev v širšo marketinško strategijo na medorganizacijskem trgu.

V magistrski nalogi ugotavljam:

- kakšne so obstoječe prakse podjetij na medorganizacijskem trgu pri uporabi družbenih medijev,
- kakšen pomen imajo družbeni mediji v teh podjetjih ter
- s kakšnimi izzivi se podjetja pri uporabi in integraciji družbenih medijev soočajo.

V začetnem delu naloge sem opredelila ključne izzive, ki jih prinašajo družbeni mediji v marketinške oddelke podjetij, ter ključne koncepte, ki so povezani z obravnavano tematiko. Ker gre za dokaj novo in nadvse dinamično ter hitro razvijajoče se področje, obstaja na področju pojmovanja precejšnja zmeda – tako se za podobne koncepte pogosto uporabljajo različna pojmovanja, prav tako pa ni enotnih opredelitev in izhodišč. V teoretičnem delu naloge tako opredelim in definiram ključne koncepte ter skušam podati enotno sistematizacijo družbenih medijev. V nadaljevanju naloge izpostavljam tiste specifične poslovanja podjetij na medorganizacijskem trgu, ki ključno vplivajo na to, v kolikšni meri in na kakšen način podjetja uporabljajo družbene medije. Med drugim so to dolgi prodajni cikel, veliko število odločevalcev, visoka vrednost menjave izdelkov in storitev ter kompleksnost izdelkov in storitev, če naštejemo samo najpomembnejše. V tem delu opredelim tudi cilje podjetij na področju marketinga družbenih medijev, ki so: povečanje učinkovitosti komuniciranja, boljše upravljanje odnosov s strankami, podpora prodaji oziroma prodajnemu procesu ter gradnja in vzdrževanje znamke podjetja.

V empiričnem delu naloge sem na podlagi polstrukturiranih intervjujev z zaposlenimi v marketinških oddelkih v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, ugotavljala:

- kakšne aktivnosti podjetja izvajajo na družbenih medijih,
- kako pomembni so družbeni mediji ter
- s kakšnimi izzivi se podjetja pri uporabi družbenih medijev soočajo.

Ugotovila sem, da se podjetja zavedajo pomena družbenih medijev in njihove integracije v širšo marketinško strategijo. Vsako podjetje sicer najde svoj način tako za uporabo kot za integracijo družbenih medijev, ki je odvisen od internih in eksternih dejavnikov. Sogovorniki so izpostavili številne izzive, s katerimi se podjetja soočajo v obdobju vsebinskega marketinga in vključujejo:

- dinamičnost marketinga,
- pomanjkanje znanja in virov,
- negotovost na področju upravljanja znamke,
- nezmožnost vnaprejšnje opredelitve učinkovitosti in uspešnosti marketinških aktivnosti,
- zasičenost družbenih medijev z vsebino,
- pomanjkanje časa ključnih odločevalcev, da bi spremljali dogajanja na družbenih medijih ter
- konsolidacija različnih aplikacij, ki so namenjeni spremljanju dogajanja na družbenih medijih in integraciji »online« in »offline« aktivnosti.

V zaključku naloge pokažem na možnosti za nadaljnjo raziskovanje problematike, ki naj se v manjši meri ukvarja s platformami družbenih medijev in več z vsebino ter merjenjem uspešnosti in učinkovitosti ter smernicami za integracijo družbenih medijev v širšo marketinško strategijo podjetja.

**Ključne besede: medorganizacijski trg, vsebinski marketing, družbeni mediji**

## **Importance and Role of Social Media in the Digital Marketing Strategy**

There are significant differences in using social media for marketing strategy purposes and in integrating social media into a broader marketing strategy between B2B and B2C companies. The reasons for these differences lie both in the social media characteristics as well as in the specific properties of the B2B market.

Existing frameworks and guidelines in the field of marketing communication have been developed prior to the mass expansion of social media. The challenges associated with how to use social media for marketing activities are very real and pressing. Identification of factors that allow better understanding of the role of social media has been a subject of active research, especially in the last few years. This newly acquired knowledge through current and recent research can positively contribute to faster integration of social media into broader marketing strategies in the B2B market.

This master thesis attempts to identify:

- existing social media practices of B2B companies;
- the importance social media have in the B2B market; and
- the challenges that B2B companies face while integrating social media into a broader marketing strategy.

In the first section of the thesis I have identified the key challenges associated with social media usage in the marketing departments and the key concepts related to the subject matter. Since this is a relatively new, very dynamic and very rapidly developing area, there is considerable confusion, since similar concepts are used to describe different things and there is a lack of uniform definitions and nomenclature. In the theoretical section of the thesis I have defined key concepts and given a uniform systematization of social media platforms. This chapter includes a description of the B2B market with emphasis on the most important characteristics (long sales cycle, large number of decision-makers, high value of replacing goods and services as well as the complexity of products and services). The goals that B2B companies strive to achieve with social media are defined as well. These goals are increasing communication efficiency, improving customer relationship management, providing support to sales and building and maintaining brand awareness.

In the empirical section of the thesis the analysis of semi-structured interviews with employees in marketing departments from various B2B companies gives further insight into:

- activities these companies carry out on social media,
- the importance of social media in overall marketing efforts; and
- challenges these companies face while using social media.

I have found that companies are aware of the importance of social media and its integration into the broader marketing strategy. However, each company finds its own way on how to integrate social media and the chosen way depends very much

on various internal and external factors. The interviewees highlighted many challenges that their companies face while conducting content marketing:

- the dynamic nature of marketing,
- lack of knowledge and resources,
- uncertainty in the field of brand management,
- inability to predict efficiency and effectiveness of marketing activities,
- the saturation of social media with content,
- lack of time for key decision-makers to follow social media and
- the consolidation of different applications designed to monitor user activities in social media and to integrate "online" and "offline" activities.

Future research should:

- address the relevant content B2B companies should focus on in order to create an efficient social media strategy
- address how to measure the effectiveness and efficiency of social media marketing
- focus on developing guidelines for the integration of social media into a broader marketing strategy.

**Key words: B2B, inbound marketing, social media**

## Kazalo

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Marketing družbenih medijev</b>	<b>12</b>
2.1	Izzivi marketinga v obdobju družbenih medijev	12
2.1.1	Strateški izzivi družbenih medijev	14
2.1.2	Operativni izzivi družbenih medijev	20
2.2	Inbound (»pull«) marketing	22
2.2.1	Vsebinski marketing	25
2.2.2	Digitalni kanali komuniciranja	27
2.2.3	Družbeni mediji	30
2.3	Marketing na medorganizacijskem trgu	35
2.3.1	Specifike poslovanja na medorganizacijskem trgu	36
2.3.2	Cilji digitalnega marketinga na medorganizacijskem trgu	40
2.3.3	Uporabniki družbenih medijev na medorganizacijskem trgu	45
2.4	Raziskovalno vprašanje	48
<b>3</b>	<b>Metodologija</b>	<b>49</b>
<b>4</b>	<b>Analiza rezultatov</b>	<b>52</b>
4.1	Tipi družbenih medijev in namen uporabe	52
4.2	Povezovanje digitalnih in tradicionalnih kanalov	61
4.3	Cilji uporabe družbenih medijev	62
4.4	Uspešnost in učinkovitost družbenih medijev	65
4.5	Vsebina družbenih medijev	67
4.6	Naloga marketinga in vloga marketing managerjev v digitalni dobi	71
4.7	Izzivi na področju marketinga	72
4.8	Ugotovitve raziskave	76
<b>5</b>	<b>Zaključek</b>	<b>81</b>

6	<b>Literatura</b> .....	85
	<b>Priloga A: Vprašalnik – vodilo za vodene intervjuje</b> .....	
89		

### **Kazalo tabel**

	<b>Tabela 2.1:</b> Preferenčna vsebina objav na družbenih medijih .....	
26		
	<b>Tabela 2.2:</b> Tipi digitalnih medijev glede na smer komuniciranja in stopnjo kontrole	
28		
	<b>Tabela 3.1:</b> Prikaz realiziranega vzorca .....	
51		

### **Kazalo slik**

	<b>Slika 2.1:</b> Piramida družbenih medijev .....	
34		



## 1 Uvod

Pod vplivom tehnoloških sprememb na področju medijev in komuniciranja in pod vplivom spremenjenih navad potrošnika se spreminjajo tudi obstoječe marketinške prakse v podjetjih. Veliko akademskih raziskav in priljubljene marketinške literature (kot na primer Lorenzo in drugi 2007; Kaplan in Haenlein 2010; Lu in drugi 2010; Hajli 2014; Hlavac 2014; Holliman in Rowley 2014; Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015) navaja, kako lahko novi digitalni mediji, med katerimi se zaradi interaktivne narave izpostavlja predvsem družbene medije, na učinkovit način prispevajo k boljšemu marketingu in poslovanju podjetja ter koliko izgubljajo podjetja, ki digitalnih družbenih medijev še niso uspela integrirati v svoje marketinške aktivnosti. Dobre prakse na področju digitalnega marketinga postavljajo predvsem podjetja, ki delujejo na trgu končnih potrošnikov, medtem ko podjetja na medorganizacijskem trgu na področju uporabe družbenih medijev zaostajajo. Navkljub naraščajočemu pomenu digitalnih družbenih medijev v podjetjih, se je večina raziskav, opravljenih v preteklosti, osredotočala predvsem na individualne uporabnike družbenih medijev, medtem ko se je zelo malo raziskav ukvarjalo s tem, kako lahko podjetja učinkovito izkoristijo družbene medije za izboljšanje svojega poslovanja (Tsimonis in Dimitris 2014). Tudi obstoječi okvirji in smernice na področju tržnega komuniciranja so bili razviti pred množično širitvijo družbenih medijev (Schultz in Schultz 1998), zato dramatično povečanje uporabe družbenih medijev za namene iskanja informacij, nakupovanja in ponakupnega vedenja zahteva tudi povečano raziskovanje na področju integriranega tržnega komuniciranja (Valos in drugi 2015).

Prednosti in priložnosti, ki jih prinašajo družbeni mediji, se lahko uresničijo le skozi uspešno implementacijo družbenih medijev v širšo marketinško strategijo podjetja (Barnes 2010). Družbeni mediji prinašajo številne priložnosti predvsem zaradi svoje interaktivne narave (Kaplan in Haenlein 2010), ki omogoča sodelovanje in hitro ter učinkovito zbiranje relevantnih informacij (Valos in drugi 2015). Nadalje se med priložnostmi izpostavljajo še vzpostavitev trajnejših odnosov z obstoječimi in potencialnimi strankami ter možnost identificiranja problemov in njihovega učinkovitega reševanja s sodelovanjem različnih udeležencev v okviru družbenih

medijev (Valos in drugi 2015). Čeravno najnovejši podatki o uporabi družbenih medijev v podjetjih kažejo, da velika večina podjetij na medorganizacijskem trgu uporablja družbene medije, pa raziskave kažejo tudi na to, da prakse podjetij na medorganizacijskem trgu zaostajajo za praksami podjetij, ki poslujejo s končnimi potrošniki (Bruhn in drugi 2014; Simmons in drugi 2014). Marx (2013) je ugotovil, da veliko tržnikov, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, ne razume družbenih medijev ter da jih vidijo kot promocijski kanal in ne kot pomembno strateško orodje. Avtorji izpostavljajo, da se prepad med podjetji na medorganizacijskem trgu, ki uporabljajo družbene medije zgolj kot obrobna orodja, in tistimi, ki družbene medije postavljajo v središče svojih aktivnosti, povečuje. Pri tem slednja podjetja pridobivajo na konkurenčni prednosti (Marx 2013). Izziv, kako družbene medije integrirati v obstoječo marketinško strategijo, je torej zelo aktualen (Valos in drugi 2015).

Družbeni mediji in moč, ki jo dobijo potrošniki z njimi, predstavljajo za podjetja tudi nevarnost ter grožnjo (Carlota-Lorenzo in drugi 2014). Največja nevarnost, ki jo prinašajo družbeni mediji, je zagotovo izguba nadzora podjetja nad znamko (Winer 2009), saj podjetja izgubljajo nadzor nad tem, kaj se dogaja na trgu, še posebej na področju uporabniško generiranih vsebin. Velikokrat se je namreč že pokazalo, kako lahko ena objava enega »twita« negativno vpliva na ugled blagovne znamke in ugled podjetja v zelo kratkem časovnem obdobju (Carlota-Lorenzo in drugi 2014). Ključni interes digitalnega marketinga na področju družbenih medijev je tako, kako čim bolj zmanjšati negativne učinke »empowermenta« ali moči potrošnikov in uporabiti družbene medije na način, da doprinesejo kar čim več k marketingu (Regus Report 2010).

Namen magistrske naloge je identificirati pomen in vlogo družbenih medijev v okviru širše marketinške in digitalne strategije podjetja, pri čemer se bom osredotočila na medorganizacijski trg, torej področje, kjer podjetje prodaja svoje izdelke in storitve drugim podjetjem. Temeljno raziskovalno vprašanje naloge se nanaša na opredelitev obstoječih praks podjetij na medorganizacijskem trgu na področju integracije družbenih medijev v širše marketinške strategije. Skozi poglobljene intervjuje z zaposlenimi v marketinških oddelkih v podjetjih na medorganizacijskem trgu bom skušala pridobiti več informacij o tem, katere družbene medije ta podjetja uporabljajo, kakšni so motivi (cilji) uporabe družbenih

medijev ter s kakšnimi ovirami se podjetja pri uporabi in integraciji družbenih medijev v širše marketinške strategije soočajo.

Na področju uporabe družbenih medijev z vidika posameznih uporabnikov je bilo narejenih že veliko raziskav, medtem ko so raziskave na področju uporabe družbenih medijev v podjetjih z vidika izvajanja marketinških aktivnosti še posebej na medorganizacijskem trgu redke (Tsimonis in Dimitriadis 2014; Habibi in drugi 2015; Keinänen in Kuivalainen 2015). S pričujočo magistrsko nalogo želim tako prispevati delček znanja k razumevanju pomena družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu.

Želim opozoriti še na to, da je na področju digitalnega marketinga in marketinga družbenih medijev veliko izrazoslovja in veliko definicij, ki v akademski literaturi in v splošnem marketinškem izrazoslovju nimajo splošno sprejetega konsenza. Avtorji (Golob in Šešek 2012) ugotavljajo, da se je še posebej s pojavom internetnega marketinga v marketinškem izrazoslovju pojavilo veliko zmede zaradi različnega izrazja za podobne koncepte in da še posebej slovensko marketinško izrazje nima ustreznih prevodov predvsem za nove pojme in koncepte. Veliko izrazov, ki jih uporabljam, bom tako ohranila v originalni obliki, pri čemer jih bom zapisala v navednicah. Da ohranim enotno poimenovanje in ne ustvarjam zmede, govorim v nalogi o marketingu povsod tam, kjer avtorji (Vernuccio in Ceccotti 2015) govorijo o integriranem tržnem komuniciranju. Kot ugotavljata že omenjeni avtorici (Golob in Šešek 2012), se v slovenskem marketinškem izrazoslovju marketing in integrirano tržno komuniciranje pogosto uporabljata kot sinonima, kar velja tudi za večino virov, ki sem jih pregledala v okviru pričujoče naloge.

Naloga je sestavljena iz dveh glavnih delov: teoretičnega dela in empiričnega dela.

V teoretičnem delu postavim okvirje za empirično raziskovanje. V začetnem delu naloge izpostavim ključne izzive podjetij na področju digitalnega marketinga, kjer so se pomembni premiki zgodili v zadnjih letih z vse večjo uporabo družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti v podjetjih. Identificiram ključne izzive na strateškem in operativnem nivoju ter izpostavim tiste, ki vplivajo na uspešno integracijo digitalnih družbenih medijev v širše marketinške strategije

podjetij. V teoretičnem delu naloge opredelim tudi marketing družbenih medijev, družbenim medijem pa namenim posebno podpoglavje, v katerem skušam sintetizirati različne definicije družbenih medijev in podati enotno klasifikacijo družbenih medijev, ki predstavlja temelj za empirični del raziskovanja. V teoretični del naloge prištevam tudi poglavje, v katerem se ukvarjam s posebnimi zahtevami podjetij na medorganizacijskem trgu in opredelim cilje digitalnega marketinga ter marketinga družbenih medijev v teh podjetjih.

V empiričnem delu naloge predstavim raziskovalno metodologijo, opišem postopek zbiranja podatkov in analiziram rezultate ter za konec pripravim odgovore na osrednjo raziskovalno vprašanje in ostala raziskovalna vprašanja, opozorim na pomanjkljivosti raziskave ter skušam opredeliti izhodišča za nadaljnjo raziskovanje problematike.

## **2 Marketing družbenih medijev**

### **2.1 Izzivi marketinga v obdobju družbenih medijev**

V zadnjem desetletju razvoj marketinške teorije oblikujejo številni trendi, kot so povečana fragmentacija in segmentacija trgov ter razvoj marketinga odnosov s strankami in direktnega marketinga; razvoj informacijske tehnologije in novih komunikacijskih tehnologij ter aplikacij za upravljanje baz podatkov; razvoj komunikacij in povečana fragmentacija medijskih občinstev ter množičnost in zasičenost komunikacijskih kanalov (Garau 2008). Tehnološki razvoj se dogaja prehitro in tako vsakodnevne marketinške prakse podjetij kot tudi akademsko raziskovanje na področju marketinga ne sledijo številnim spremembam, ki se dogajajo predvsem pod vplivom digitalnih družbenih medijev. Obstoječi okvirji in smernice na področju marketinga ne ponujajo ustreznih teoretičnih in metodoloških okvirjev, ki bi podjetjem omogočali lažje razumevanje vloge in pomena digitalnih družbenih medijev in posledično usmerjali podjetja k lažji in uspešni integraciji družbenih medijev v obstoječe marketinške aktivnosti podjetja (Valos in drugi 2015).

Nekateri avtorji (Habibi in drugi 2015; Vernuccio in Ceccotti 2015) tako skušajo ponuditi koncept marketinga v obdobju, ko prevladujejo digitalizacija in evolucija na področju konzumiranja medijskih vsebin. Tako sta avtorja Vernuccio in Ceccotti (2015, 442) na podlagi poglobljenih intervjujev z različnimi eksperti s področja marketinga ugotovila, da se izzivi novodobnega marketinga dogajajo na dveh področjih, strateškem in organizacijskem. Na strateškem področju se podjetja ukvarjajo z izzivi, kot so nova paradigma na področju upravljanja z znamkami, novi izzivi na področju kreativnosti, naraščajoča kompleksnost na področju izbire medijev in medijskega planiranja ter izzivi na področju razvoja ključnih kazalnikov uspeha in merskih matrik. Na organizacijskem nivoju pa se podjetja in marketinški oddelki spopadajo z izzivi, kot so potreba po novih veščinah, »online« in »offline« integracija in izzivi na področju razvoja novih komunikacijskih vlog. Tudi drugi avtorji (npr. Habibi in drugi 2015) skušajo ponuditi nove konceptualne okvirje marketinga oziroma marketinško usmeritev, ki lahko podjetjem na medorganizacijskem trgu pomaga zgraditi uspešno strategijo na področju integracije družbenih medijev v svoje širše strategije. Avtorji (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015) tako postavljajo e-marketing nasproti klasičnim in uveljavljenim marketinškim modelom, ki so se oblikovali v času, ko podjetja za izvajanje svojih marketinških aktivnosti niso uporabljala družbenih medijev in ko so v medijskem spletu prevladovali še tradicionalni mediji.

Poleg pomanjkanja širših teoretsko-metodoloških okvirjev, ki bi usmerjali podjetja na področju uspešne in učinkovite integracije digitalnih družbenih medijev v širše marketinške strategije podjetij, pa predstavljajo dodatni izziv tudi interni dejavniki v podjetjih. Vsako podjetje je namreč zgodba zase in različni interni dejavniki preprečujejo ali omejujejo učinkovito implementacijo marketinškega pristopa v mnogih podjetjih (Garau 2008). Med temi dejavniki so: organizacijska struktura podjetja, pomanjkanje pretoka informacij med oddelki, specializacija, decentralizacija, pomanjkanje znanja s področja marketinga, prenizki proračuni podjetij, pomanjkanje ustreznih tehnoloških orodij, korporativna kultura ali zgolj bojazen pred spremembami (Habibi in drugi 2015; Siamagka in drugi 2015; Valos in drugi 2015).

### **2.1.1 Strateški izzivi družbenih medijev**

Ključna odločitev podjetij na strateškem nivoju je definirati pomembnost družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti podjetja. Ena izmed raziskav med marketing managerji je namreč pokazala, da zaposleni v marketingu med največje izzive sodobnega marketinga prištevajo premik od percepcije družbenih medijev kot kanalov za izvajanje promocijskih aktivnosti podjetja do sprejemanja družbenih medijev kot strateško pomembnih orodij za izvajanje marketinških aktivnosti (Marx 2013). Še posebej podjetja na medorganizacijskem trgu gledajo na družbene medije kot zgolj na tehnološko platformo in ne tudi kot poslovni pristop. Strateška odločitev podjetja namreč vpliva na ustrezno interno kulturo in oblikuje ustrezni »mindset«, da lahko digitalni mediji in znotraj njih družbeni mediji bistveno prispevajo k doseganju ciljev podjetja (Habbibi in drugi 2015). Sprejemanje družbenih medijev kot dela poslovne strategije podjetja in posledično uporaba družbenih medijev kot pomembnih kanalov za izvajanje marketinških aktivnosti se kažeta v tem, da podjetje doseže ustrezno tehnološko orientiranost, ki postavlja stranko v središče svojih aktivnosti in ki pomeni nujno povezovanje in usklajevanje različnih funkcij podjetja (PR, prodaja, marketing, servisne službe) za namene izvajanja aktivnosti na družbenih medijih (Habibi in drugi 2015).

Strateški izzivi podjetij se nanašajo na štiri področja: upravljanje znamke, ustvarjanje zgodbe in kreativni proces, izbira medijev in medijsko planiranje in merjenje uspešnosti in učinkovitosti.

#### **2.1.1.1 Upravljanje znamke**

Kako uspešno upravljati z znamko v obdobju, ko znamka ne pripada več podjetju in ni več pod njegovo kontrolo, ampak imajo pri soustvarjanju njene podobe in vrednosti vse večjo vlogo potrošniki? V ospredje stopa koncept odprtosti znamke (*ang. brand openness*) in za podjetja je prav gotovo izziv, kako se prilagoditi izgubljanju kontrole in novim pravilom transparentnosti in odprtosti digitalnega komuniciranja (Gensler in drugi 2013). Kot že omenjeno, je izguba kontrole nad znamko največja grožnja, ki jo za podjetja prinašajo družbeni mediji in veliko podjetij

danes ne ve, kako se uspešno spopadati z izzivom zmanjšanja kontrole. Gurau (2008) izpostavlja interaktivnost, transparentnost in zapomljivost kot tiste 3 ključne lastnosti sodobnih tehnologij, ki bistveno vplivajo na to, kako podjetja danes izvajajo marketinške aktivnosti. Kljub veliko večjim pozitivnim implikacijam, ki jih lahko imajo omenjene lastnosti novih tehnologij in medijev tako na izvajanje marketinških aktivnosti podjetja kot na širše poslovanje, pa se podjetja danes vse preveč ukvarjajo s potencialnimi negativnimi implikacijami novih medijev, ki se kažejo v neobvladovanju *online* dogajanja in potencialni slabi publiciteti ter ogroženemu ugledu podjetja (Huotari 2015).

Drug vidik uspešnega upravljanja znamke se nanaša na konsistentnost pojavljanja znamke na različnih platformah družbenih medijev in konsistentnost pojavljanja znamke na družbenih medijih in drugih medijih, ki jih podjetje uporablja za namene izvajanja marketinških aktivnosti (Killian in McManus 2015). Kako ohraniti bistvo znamke na področju družbenih medijev, kjer vsak medij zahteva specifično vsebino, ton komuniciranja in čas komuniciranja, predstavlja za zaposlene v marketingu še poseben izziv.

#### 2.1.1.2 *Ustvarjanje vsebine*

Pomembno strateško vprašanje, na katero podjetja morajo najti odgovor, je, na kakšen način ustvarjati nova sporočila oziroma kako na novo vzpostaviti kreativni proces, ki upošteva pričakovanja potrošnikov po pravem sporočilu ob pravem času, ki je namenjeno samo njim, in kako doseči prilagoditev sporočila specifikam različnih medijev ter omogočiti soustvarjanje vsebine, torej aktivno vlogo potrošnika v ustvarjanju zgodbe. Na področju ustvarjanja vsebine se podjetja soočajo s tem, katera je tista vsebina, ki (potencialnim) strankam prinaša dodano vrednost, in s tem, kako ustvarjati ravnovesje med vsebino, ki je proaktivna in reaktivna, saj lahko velika količina informacij še dodatno obremeni uporabnike družbenih medijev (Habibi in drugi 2015).

Uporabniško generirana vsebina je koncept, ki stopa v ospredje z razširjeno uporabo družbenih medijev v podjetjih za namene izvajanja marketinških aktivnosti, in je še posebej na področju medorganizacijskega trga dokaj novo in neraziskano

področje (Houtari in drugi 2015). Uporabniško generirana vsebina (ang. user generated content) se nanaša na tisto vsebino, ki jo uporabniki družbenih medijev pomagajo soustvarjati, pomembno pri tem pa je, da so uporabniki sami pripravljeni sodelovati v tem procesu (Christodoulides in drugi 2012). Nekateri avtorji (Houtari in drugi 2015) npr. opozarjajo, da je optimizacija procesa ustvarjanja uporabniško generirane vsebine ključna za uspešno uporabo družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti in da je, glede na dokaj novo in še neraziskano področje, poglobljeno raziskovanje omenjene tematike nujno za razširitev razumevanja vloge in pomena družbenih medijev v okviru širših marketinških strategij podjetij.

Tradicionalni marketing, ki je vezan na znamko, produkt ali storitev, v digitalnih kanalih ne privede do željenega uspeha, ker sporočilo bodisi ne doseže pravega občinstva ali ker ciljni segmenti ne dojemajo posredovane vsebine kot relevantne (Karjaluoto in drugi 2015). Nekateri avtorji (Halligan in Shah 2014) ugotavljajo, da je v marketingu potrebna sprememba paradigme in filozofije in da ta sprememba pomeni korak od prodajanja produktov in storitev do nudenja pomoči, ki pa je v podjetjih mogoče le, če se podjetja za ta korak zavestno odločijo in razvijejo potrebne veščine. Vendar pa že bežen pregled spletnih strani podjetij pokaže, kako malo se ta paradigma uveljavlja v praksi – večina vsebine na spletnih straneh podjetij se še vedno vrti okrog produktov in storitev (CorporateVisions 2012).

Davis (2012) pravi, da so ključni dejavniki dobre vsebine trije: frekventnost objavljanja, kvaliteta objav in relevantnost objav za potrošnika, medtem ko drugi (Holliman in Rowley 2014) izpostavljajo vsebino, ki ima za stranko dodano vrednost. Le-ta se lahko ustvari tako, da je vsebina uporabna, dobra, točna, aktualna in pomembna (Holliman in Rowley 2014). So si pa vsi avtorji enotni, da se vsebina razlikuje glede na platformo, na kateri se pojavlja – tako je vsebina na Facebookovi strani podjetja bolj zabavna, lepa in inspirativna, medtem ko mora biti vsebina v e-novicah kratka, jedrnata in bolj formalna. Zaradi zahteve po ustvarjanju relevantne vsebine, ki se objavlja na družbenih medijih, so se danes vsa podjetja znašla v dveh industrijah: v industriji, v kateri dejansko poslujejo, in v založniški («publishing») industriji. Pomemben vidik založništva in objavljanja je, da založniki zelo natančno identificirajo in definirajo ciljno občinstvo in primerno vsebino, ki bo zadovoljila



potrebe tega občinstva (Halligan in Sha 2014). Podobno velja tudi za podjetja – če želijo ustvarjati pomembno in relevantno vsebino za svoje kupce, potem je pomembno, da poznajo njihove želje in potrebe ter jih skušajo z ustrezno vsebino zadovoljiti.

Dobra vsebina mora torej podpirati cilje podjetja in izpolnjevati potrošnikove zahteve. Davis (2012, 23) je bolj specifičen in pravi, da podjetja: »morajo ustvarjati vsebino, ki jo občinstvo želi in potrebuje. Pogosto ta vsebina ne bo imela veliko opraviti s konkretnim produktom, ki ga podjetje želi prodati, ampak bo imela opraviti z občinstvom, ki ga podjetje želi privlačiti«.

Holliman in Rowley (2014) sta mnenja, da je potrebno raziskovanje na področju vsebine – katera je tista vsebina, ki jo stranke želijo, ki jim je relevantna, kvalitetna, in kakšno vsebino producirati glede na različne faze nakupnega procesa in grajenja odnosa s strankami. To je v bistvu zelo zahtevna naloga, saj je prodajni proces v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, kompleksen, vključuje veliko število deležnikov v različnih fazah. Omenjena avtorja izpostavljata aktivnost definiranja dobre in relevantne vsebine, ki ima za kupca dodano vrednost, kot pomembno nalogo zaposlenih v marketinških oddelkih (Holliman in Rowley 2014). Ustvarjanje dobre in relevantne vsebine, ki ima za stranko dodano vrednost, se torej vedno začne pri stranki in njenih potrebah – katere informacije stranka potrebuje v različnih fazah nakupnega procesa oziroma grajenja dolgotrajnega odnosa podjetja s stranko. Razvoj vsebine prav tako vključuje razumevanje vloge in učinkovitosti različnih tipov vsebine, ki se prilagaja različnim tipom medijev in ustreza različnim tipom občinstva (Halligan in Shah 2009; Holliman in Rowley 2014; Scott 2010). Pri razvoju vsebine pa morajo zaposleni v marketingu upoštevati tudi spremenjeno vlogo svojih strank – stranke so na poti od pasivnih prejemnikov marketinških sporočil do aktivnih sooblikovalcev medijskih vsebin (Karjaluoto in drugi 2015).

Ne glede na to, kateremu tipu vsebine podjetja dajejo prednost, je dejstvo, da se mora vsebina, ki jo podjetje razvija, (1) ločevati od konkurence in (2) strankam prinesiti dodano vrednost, kar pomeni, da morajo podjetja znati povedati drugo zgodbo in ne samo povedati isto zgodbo na drugačen način (Halligan in Shah 2014).

### *2.1.1.3 Iskanje optimalnega medijskega spleta*

Naslednji strateški izziv podjetij je povečana kompleksnost medijskih kanalov in posledično medijskega planiranja, ki je prav tako posledica hiper-povezanega potrošnika in personalizacije na eni strani ter fragmentacije in navzkrižne medijske posredovanosti (*ang. cross-mediality*) na drugi strani. Vernuccio in Ceccotti (2015) ugotavljata, da so predvsem podjetja tista, ki ne vedo, kako se lotiti upravljanja velike količine medijev, ne da bi zato tvegala izgubo učinkovitosti komuniciranja.

Če je primarna naloga tradicionalnih medijev grajenje dosega, ki pogosto ne angažira potrošnika, da bi sodeloval v procesu ustvarjanja dodane vrednosti (Hanna in drugi 2011), pa imajo podjetja z uporabo digitalnih medijev priložnost, da spremenijo potrošnike iz zgolj opazovalcev in pasivnih prejemnikov marketinških sporočil v aktivne soustvarjalce (Rakić in Rakić 2014). Še več, omenjena avtorja sta mnenja, da potrošniki od podjetij pričakujejo, da so aktivno vključeni v proces soustvarjanja vsebine.

Na področju družbenih medijev ima podjetje na voljo več različnih tipov družbenih medijev, razvrščenih v piramido glede na naravo pogovora, ki se na njih odvija. Hlavac (2014) poudarja, da ni recepta, kolikšno težo naj bi posamezni družbeni medij imel v digitalni marketinški strategiji podjetja, ampak da se ta klasifikacija uporablja holistično. Katere družbene medije uporabljati in v kakšni intenzivnosti, je odvisno od ciljev digitalnega marketinga, segmenta, ki se ga nagovarja, in seveda resursov, ki jih je podjetje sposobno zagotoviti (ljudje, veščine, tehnične sposobnosti).

Iskanje optimalnega medijskega spleta torej pomeni, da podjetja pri izbiri družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti izberejo tak splet, ki upošteva tako specifično naravo družbenih medijev kot tudi specifične lastnosti in zahteve uporabnikov različnih platform (Habibi in drugi 2015).

### *2.1.1.4 Merjenje uspešnosti in učinkovitosti*

Na področju merjenja učinkovitosti in uspešnosti marketinških aktivnosti je digitalizacija podjetja postavila pred izzive, kako vzpostaviti sistem merjenja, ki bo

integriral tradicionalne in digitalne kanale in ovrednotil sinergijo medijskega spleta, in kako merjenju dati večjo vrednost in veljavo. Vernuccio in Ceccotti (2015) v raziskavi ugotavljata, da imajo podjetja težnjo po bolj integriranih metrikah merjenja, ki bi vključevale digitalne »online« in »offline« kanale. Hkrati pa se v podjetjih čuti potreba po racionalizaciji in poenostavitvi merjenja.

Marketinški oddelki v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, se soočajo s povečanimi zahtevami po spremljanju kazalnikov učinkovitosti in uspešnosti marketinga s strani vodstev podjetij (Dodd 2010). Pri tem se uspešnost (*ang. effectiveness*) marketinga nanaša na »ustvarjanje željenih rezultatov«, medtem ko se učinkovitost (*ang. efficiency*) marketinga nanaša na »zagotavljanje učinkovitih trženjskih programov glede na najbolj optimalno ceno« (Dodd 2010).

Cilji digitalnega marketinga so v tesni povezavi z merjenjem. Digitalni kanali in družbeni mediji namreč prinašajo nove priložnosti za boljše merjenje učinkov (Karjaluoto in drugi 2015), stopnja zavedanja o merjenju učinkov digitalnega marketinga pa je zelo visoka. Kljub temu pa tudi na tem področju seva velik razkorak – percepcija o pomembnosti merjenja učinkov digitalnega marketinga med podjetji je zelo visoka in podjetja se zavedajo, da je merjenje učinkov s tehnološkimi spremembami postalo lažje, vendar pa praksa kaže, da sta spremljanje učinkov in merjenje uspešnosti digitalnega marketinga zelo nizka (Taimine in Karjaluoto 2015). Holliman in Rowley (2014), ki sta identificirala ključne izzive, vezane na razvoj učinkovite strategije digitalnega vsebinskega marketinga v podjetjih na medorganizacijskem trgu, sta razvoj ključnih kazalnikov uspeha in metrik merjenja učinkovitosti marketinških aktivnosti in uspešnosti marketinga po pomembnosti postavila na prvo mesto.

Navkljub velikemu potencialu družbenih medijev in povečane potrebe marketinških oddelkov, da ovrednotijo njihov pomen, pa praktične izkušnje kažejo, da veliko podjetij oz. marketinških oddelkov ne spremlja njihove učinkovitosti (Siamagka in drugi 2015). Razlog leži v dejstvu, da so tradicionalne metrike za spremljanje marketinške učinkovitosti neprimerne za tako dinamično in visoko interaktivno okolje, kot so družbeni mediji (Vernuccio in Ceccotti 2015).

### **2.1.2 Operativni izzivi družbenih medijev**

Kontinuirano pojavljanje novih medijskih kanalov in transformacija obstoječih zahtevata čas, denar in napor, da se jih zaposleni v marketingu naučijo uporabljati, da jih ustrezno ovrednotijo in integrirajo v obstoječe marketinške prakse in da pripravijo ustrezno vsebino (Vernuccio in Ceccotti 2015). Vse to postavlja zaposlene v marketingu pod velik pritisk, saj se morajo neprenehoma učiti, vrednotiti in vzdrževati nove medijske platforme in kanale. Kot ugotavljata avtorja Kaplan in Haenlein (2010), je eno biti odgovoren za spletno stran podjetja, čisto drugo pa je biti odgovoren za spletno stran podjetja, Facebook, Twitter in LinkedIn profil, YouTube kanal, AdWords kampanije, »re-targeting« kampanije, analitiko, avtomatizacijo, personalizacijo, vsebinski marketing, e-mail marketing, če naštejemo samo nekaj od nalog, ki so padle na pleča zaposlenih v marketingu v zadnjih letih.

Omenjeni strateški izzivi podjetij pa na operativnem nivoju pomenijo troje: potreba po novih veščinah, »online« in »offline« integracija in učenje novih ter povezovanje obstoječih vlog oziroma funkcij (Vernuccio in Ceccotti 2015).

#### **2.1.2.1 Potreba po novih veščinah**

Digitalizacija prinaša s seboj nove zahteve, nova pravila in izziv podjetij je prav gotovo v tem, kako pridobiti nova digitalna znanja in veščine (Valos in drugi 2015). Le-ti so pomembni na treh področjih: tehnične digitalne veščine pomenijo sposobnost zaposlenih, da obvladujejo funkcionalnosti digitalnih medijev, analitične digitalne veščine pomenijo sposobnost podjetij, da pretvorijo veliko količino podatkov v relevantne informacije, in družbene digitalne veščine pomenijo sposobnost podjetij, da poslušajo svoje sledilce na družbenih medijih (*ang. social listening*) in sodelujejo z njimi v procesu soustvarjanja vsebine (Vernuccio in Ceccotti 2015).

Poleg omenjenih veščin pa se zaradi spremenjenega načina dela v podjetjih soočajo z izzivom, kako povezati različne profile ljudi v podjetju in kako spodbujati dialog med različnimi funkcijami, saj je koordinacija različnih funkcij znotraj podjetja ključna za uspešno implementacijo družbenih medijev v podjetjih, ki delujejo na medorganizacijskem trgu (Valos in drugi 2016). Še posebej je to izziv za velika

podjetja, kjer silosna organizacija preprečuje kvalitetni pretok informacij med oddelki v podjetju (Vernuccio in Ceccotti 2015). Habibi in drugi (2015) so mnenja, da so za učinkovito rabo družbenih medijev v podjetjih potrebni večje povezovanje med oddelki, nove oblike komuniciranja oziroma izmenjevanja informacij in tudi razporeditev odgovornosti med različne oddelke podjetja. Raziskava CorporateVisions (2013), opravljena med marketing managerji v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, je pokazala, da je povezanost med oddelki in funkcijami zelo nizka in da kljub temu, da se investicije podjetij v družbene medije vsako leto večajo, podjetja ne uspejo integrirati družbenih medijev v obstoječe poslovne prakse na področju izvajanja marketinški aktivnosti (Habbibi in drugi 2015).

Na področju učenja in pridobivanja novih veščin se torej podjetja soočajo z izzivom, kako pridobiti in usposobiti zaposlene, da so večji upravljanja z novimi mediji, in kako povezovati različne funkcije in oddelke v podjetju, ki so odgovorni za izvajanje marketinških aktivnosti na družbenih medijih (Vernuccio in Ceccotti 2015; Valos in drugi 2016).

#### *2.1.2.2 »Online« in »offline« integracija*

Na področjih »online« in »offline« integracije različnih akterjev v procesu integriranega tržnega komuniciranja in povečanja sodelovanja med akterji se izpostavlja predvsem sodelovanje med podjetji in agencijami, mediji in zunanjimi svetovalci (Vernuccio in Ceccotti 2015). Integracija torej pomeni večjo povezanost podjetja z raznimi zunanjimi agencijami in svetovalci, ki so v obdobju digitalne specializacije znanja in resursov nujni za uspešno implementacijo družbenih medijev. Schulze (2013) navaja 3 področja, kjer se podjetja na medorganizacijskem trgu zanašajo na zunanjo pomoč: grafično oblikovanje, odnosi z javnostmi in optimizacija spletnih strani.

Na področju integracije pa so podjetja postavljena tudi pred izziv, kako integrirati različne rešitve, ki bodo omogočale povezovanje različnih funkcij v podjetju, predvsem marketinške in prodajne (Killian in McManus 2015; Valos in drugi 2015). Tukaj so mišljene predvsem integracije digitalnih platform s CRM-sistemi in vzpostavitev ekip zaposlenih, ki povezujejo ljudi različnih profilov. Nekateri avtorji

(Vernuccio in Ceccotti 2015) izpostavljajo tudi pomanjkanje digitalne kulture na ravni vodstva podjetij, ki so zgled ostalim zaposlenim v podjetju in lahko učinkovito spodbujajo razširjanje ustrezne digitalne kulture med ostalimi zaposlenimi v podjetju. Avtorji, ki so se ukvarjali z raziskovanjem dejavnikov, ki lahko pripomorejo k hitrejši in učinkovitejši uporabi družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti v podjetjih (npr. Lacka in Chong 2015; Siamagka in drugi 2015), so izpostavljali inovativnost podjetja ali širši koncept internetne kulture kot tista ključna dejavnika, ki pozitivno vplivata na sprejemanje družbenih medijev kot pomembnih marketinških kanalov na medorganizacijskem trgu.

### 2.1.2.3 Spremenjena vloga zaposlenih v marketingu

Strateški izzivi, ki jih prinašata digitalizacija in spremenjena vloga potrošnika, se odražajo tudi v tem, da se spreminjajo vloge zaposlenih v marketingu – vloga marketinga se širi na druga področja, hkrati pa se vloge tudi specializirajo. Vloga nekoga, ki je zaposlen v marketingu, se spreminja – od nekoga, ki plasira sporočila v medije (*ang. from being a broadcaster*), do nekoga, ki ustvarja in povezuje vsebino ter na ta način spodbuja sodelovanje in participacijo znotraj skupnosti, s katerimi podjetje komunicira (Karjaluoto in drugi 2015). Nekatere raziskave (Taimine in Karjaluoto 2015) so pokazale na visoko korelacijo med tem, kako oseba, zaposlena v marketingu, uporablja družbene medije in tem, kako to vpliva na uporabo družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti v podjetju – v podjetjih, kjer je oseba, ki je skrbela za marketing, bila sama osebno aktivna na družbenih medijih, je bilo tudi podjetje bolj aktivno na družbenih medijih.

## 2.2 Inbound (»pull«) marketing

Kerr in Schultz (2010) izpostavljata »pull« ali »inbound« marketing model kot tistega, ki se je razvil na podlagi tehnoloških sprememb na področju medijev, konkretnije digitalnih medijskih kanalov in vsebine, in ki se postavlja nasproti tradicionalnemu »outbound« ali tudi »push« marketing modelu. Pogosto s »push« oz. »outbound« marketingom mislimo na oglaševanje in direktno prodajo, s katerima sporočilo »porinemo« do prejemnikov oziroma potrošnikov, medtem ko je za »pull«

marketing značilno generiranje relevantne vsebine, ki jo potrošniki aktivno iščejo in torej potrebujejo (Hakkarainen 2016; Hlavac 2014). Nadalje je za »outbound« marketing značilen tip komunikacije enega z mnogimi ter to, da so vsa sporočila in kanali, preko katerih se komunikacija odvija, pod kontrolo podjetja (Hakkarainen 2016; Hlavac 2014). Nasprotno pa je za novi model marketinga značilna interaktivnost, prejemniki sporočil oz. potrošniki, ki so aktivni in opravljajo več opravil naenkrat, pa so medsebojno povezani in prepleteni in vseprisotni (Vermuccio in Ceccotti 2015). Novodobni potrošnik v novem marketinškem sistemu je sofisticiran, v stiski s časom, vendar tudi veliko bolj vpleten (*ang. engaged*) in tehnološko pismen, kar mu omogoča, da sam kontrolira kaj, kdaj in kako bo uporabljal medije ter direktno (so)ustvarjal in delil vsebino (Valos in drugi 2016). Posledično to pomeni, da podjetja izgubljajo osrednjo vlogo v marketinškem sistemu oziroma v produkciji, distribuciji in konzumpciji lastne marketinške vsebine (Fournier in Avery 2011). Avtorja Vermuccio in Ceccotti (2015) tudi ugotavljajta, da podjetja s svojimi obstoječimi marketinškimi praksami ne dohajajo sprememb, ki se dogajajo na področju tehnologije in potrošnika, in da se zaradi svoje kompleksne organizacije niso sposobna soočiti s povečano kompleksnostjo marketinga.

Številni raziskovalci (Smith 2012; Leeflang in drugi 2014; Vermuccio in Ceccotti 2015) ugotavljajo, da je na področju raziskovanja sprememb v podjetjih z vidika hitreše adaptacije marketinga na nastale spremembe potrebno spoznati, s katerimi izzivi se podjetja ukvarjajo, in da je potrebno večji poudarek nameniti internim dejavnikom podjetja. To pomeni, da se morajo raziskovalci usmeriti na raziskovanje tistih internih dejavnikov, ki spodbujajo uporabo družbenih medijev v podjetju in ki pozitivno vplivajo na uspešno integracijo družbenih medijev v širše marketinške strategije. Z raziskovanjem vpliva internih in eksternih dejavnikov na stopnjo integracije družbenih medijev v širše marketinške strategije v podjetja na medorganizacijskem trgu so se sicer ukvarjali že nekateri raziskovalci (Lacka in Chong 2015; Siamagka in drugi 2015), ki so prišli do zaključkov, da so interni dejavniki (kot so npr. inovativnost podjetja, stopnja uporabe družbenih medijev, stil vodenja podjetja in širša interna kultura podjetja) veliko močnejši dejavniki, ki vplivajo na to, v kolikšni meri bo podjetje sprejelo družbene medije in jih integriralo v

širše marketinške strategije, kot to velja za zunanje dejavnike (kot na primer pritisk konkurence, podizvajalcev in partnerjev).

»Inbound« marketing je torej pristop v marketingu, ki na potrošnike ne gleda zgolj kot na kupce in uporabnike izdelka ali storitve, ampak kot na partnerje, ki aktivno sodelujejo v marketinškem procesu ustvarjanja dodane vrednosti (Halligan in Shah 2010, 270). Smith in Chaffey (2013) definirata svetovni splet kot »pull« marketing okolje, v katerem podjetja privlačijo oz. pritegnejo potrošnike na svoje spletne strani bodisi preko SEO<sup>1</sup> ali družbenih medijev. V »pull« marketingu skušajo podjetja ujeti interes potrošnikov, ki iščejo informacije, nasvet, produkt ali storitev (Holliman in Rowley 2014), oz. so potrošniki (obstoječi ali potencialni) tisti, ki aktivno iščejo vsebine, ki jih angažira in ima dodano vrednost glede na njihove potrebe (Halligan in Shah 2014).

Odden (v Halligan in Shah 2010) pa na primer celo sugerira, da potrošniki v digitalni dobi pričakujejo od znamk, da bodo le-te investirale v odnos z njimi, preden bodo sami vstopili v nakupni proces.

»Inbound« marketing je torej korak v stran od tradicionalnega razumevanja marketinga in od tradicionalnih marketinških praks, ki so prodajno usmerjene in centralizirane okrog znamke (*ang. brand-centric approach*), saj »inbound« marketinški pristop aktivno usmerja podjetja, da postavijo v središče procesa kupca (*ang. customer-centric approach*) (Vermuccio in Ceccotti 2015). V tem kontekstu se tradicionalni »outbound« marketinški pristop opisuje kot moteč in celo agresiven pristop, ki bombardira s svojimi marketinškimi sporočili in ki na ciljno publiko gleda kot na pasivne prejemnike medijskih sporočil (Halligan in Shah 2010).

Osnovna komponenta »inbound« marketinga, kot nasprotje »outbound« marketinga, je vsebina (*ang. content*) in razumevanje tega, kako lahko vsebino uporabljamo v marketingu v procesu angažiranja potrošnika, in je ključna za razvoj učinkovite »inbound« marketinške strategije (Halligan in Shah 2010).

---

<sup>1</sup> SEO se uporablja za okrajšavo za »Search Engine Optimization«, ki pomeni strategijo upravljanja spletne strani podjetja ali znamke z namenom povečanja organskih zadetkov na spletnih iskalnikih.



### **2.2.1 Vsebinski marketing**

Vsebinski marketing (*ang. content marketing*) je oblika »inbound« marketinga in pomeni, da je v središču marketinga ustvarjanje relevantne in privlačne vsebine, ki bralce izobražuje ali zabava (Halligan in Shah 2010). Avtorja Halligan in Shah (2010) nadalje definirata, da je vsebina: »ustvarjanje in distribucija izobraževalne in/ali privlačne vsebine v različnih formatih z namenom, da podjetja pritegnejo ali obdržijo svoje kupce«.

Vsebina je lahko statična (spletna stran) in dinamična (video vsebine, uporabniško generirana vsebina), predvsem pa je pomembno, da je prosto dosegljiva potencialnim uporabnikom (Hlavac 2014). Podjetja z dobro vsebino privlačijo stranke v svoj digitalni prostor (spletna stran ali družbeni mediji) in spodbujajo interakcijo svojih strank s podjetjem, produktom ali znamko (Halligan in Shah 2010). Grajenje zgodb (*ang. tell the story*) je zelo očitno v ospredju vsebinskega, »inbound« marketinga, kar je v nasprotju s klasičnim marketingom, ki torej zgolj posreduje sporočila o produktih in znamkah končnim potrošnikom (Halligan in Shah 2010).

S pojavom družbenih medijev se je torej interes raziskovalcev usmeril v vlogo uporabniško generirane vsebine in vpliv le-te na ugled blagovne znamke, na razvoj skupnosti, ki so vezane na znamko, in na soustvarjanje vrednosti znamke (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2016). Uporabniško generirana vsebina je vsebina, ki jo posamezniki sami (so)ustvarjajo (Halligan in Shah 2010). Dnevno tako uporabniki interneta generirajo veliko količino uporabniško generirane vsebine v obliki ocenjevanja produktov in storitev v raznih forumih, »online« skupnostih ali na spletnih straneh, ki so jih ustanovili uporabniki, z namenom, da svetujejo (*ang. advocacy*) (Lorenzo-Romero in drugi 2014). Vsebina od ust do ust (*ang. word of mouth*), ki se generira na spletu, je za uporabnike nov vir dragocenih informacij: nekatere raziskave celo kažejo, da ljudje bolj zaupajo ocenam in mnenjem ostalim uporabnikom interneta, kot zaupajo podjetjem, ki oglašujejo produkt ali storitev (Lorenzo-Romero in drugi 2014). Tudi drugi (Rakić in Rakić 2014) dajejo govoricam od ust do ust najpomembnejšo vlogo znotraj digitalnega marketinga.

Družbeni mediji predstavljajo za podjetja priložnost, da s svojimi obstoječimi in potencialnimi strankami zgradijo tesne in dolgotrajnejše odnose (Sashi 2012), in ravno vsebina je lahko tista stična točka, ki povezuje podjetja in kupce. Da pa bi se to lahko uresničilo, se morajo podjetja zavedati, da je dobra vsebina tista, ki podpira cilje podjetja in hkrati izpolnjuje potrebe strank (Holliman in Rowley 2014).

Peppers in Rogers (v Holliman in Rowley 2014) izpostavljata zaupanje kot primarni uspeh vsebinskega marketinga in 4 ključne elemente, ki lahko povečujejo zaupanje potrošnikov v izdelek, storitev ali podjetje: deljenje vsebine, vrednost, ki jo ima vsebina za svoje bralce, prepletenost oziroma soodvisnost podjetja in kupca, kvalitetno komuniciranje in neoportunistično obnašanje podjetja, ki se kaže v tem, da vsebina ni primarno prodajno usmerjena, ampak je pripravljena z namenom, da bralca izobražuje ali zabava.

Sicer pa je nedavna raziskava (Callahan 2016), ki so jo opravili na LinkedInu in ki je vključevala 6.375 anketirancev, kupcev, zaposlenih v marketingu in v prodajnih oddelkih podjetij, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, pokazala, katera vsebina se smatra kot relevantna vsebina v teh podjetjih glede na 3 ciljne segmente: kupce, zaposlene v prodajnih oddelkih in zaposlene v marketinških oddelkih.

**Tabela 2.1: Preferenčna vsebina objav na družbenih medijih**

<b>Tip vsebine</b>	<b>Kupci</b>	<b>Prodaja</b>	<b>Marketing</b>
Informacije o produktih in njihovih funkcionalnostih	35 %	31 %	24 %
Demonstracije produktov	31 %	23 %	18 %
Primeri dobrih praks	20 %	18 %	13 %
Študije primerov	19 %	24 %	27 %
Mnenja strokovnjakov	18 %	19 %	18 %
Ocenjevanje produktov	16 %	13 %	14 %
Priporočila	16 %	23 %	18 %

Vir: Callahan (2016).

Rezultati raziskave so pokazali, da imajo kupci zelo visoko preferenco po vsebini, ki je izrazito produktno orientirana – podrobne informacije o produktih in njihovih funkcionalnostih (35 %) in demonstracije delovanja produktov (31 %) sta dva najbolj popularna tipa vsebine, ki si jih želijo kupci na medorganizacijskem trgu. Zanimivo je, da zaposleni v prodajnih in marketinških oddelkih niso podobnega mnenja – zaposleni v marketinških oddelkih so ocenili, da so študije primerov najbolj

zaželena vsebina (27 %), in so šele na drugo mesto postavili informacije o produktih in njihovih funkcionalnostih (24 %). Največji prepad med tem, katero vsebino si kupci želijo, in tem, za katero vsebino so zaposleni v marketinških oddelkih mnenja, da deluje, seva na področju demonstracij produktov. Rezultati omenjene raziskave kažejo, da je produktno naravnana vsebina v obdobju, ko se marketing ukvarja z »thought leadership«, še vedno zelo pomembna. Lahko bi torej zaključili, da je v medorganizacijskem okolju produktna vsebina zelo cenjena in iskana.

Dejstvo, da je v razpredelnici veliko različnih tipov vsebin in da nobena od teh vsebin posebno ne izstopa navzgor ali navzdol, pa kaže na to, da imajo zaposleni v marketingu težko nalogo na področju zagotavljanja primerne vsebine za svoje kupce, ki mora biti specifična v vsaki fazi prodajnega procesa (Dodd 2016).

### **2.2.2 Digitalni kanali komuniciranja**

Karakteristike digitalnih in družbenih medijev so zelo različne od tradicionalnih kanalov komuniciranja, zato je potrebno modificirati obstoječa izhodišča integriranega tržnega komuniciranja na način, da bo omogočena učinkovita integracija družbenih medijev v obstoječe marketinške strategije podjetja (Habibi in drugi 2015; Killian in McManus 2015; Valos in drugi 2015). Na področju medijev se dogajata dve spremembi, ki bistveno vplivata na to, da se obstoječe prakse na področju marketinga spreminjajo: fragmentacija medijev in prepletanje medijev (*ang.cross-mediality*) (Vermuccio in Ceccotti 2015). Pri tem fragmentacija pomeni, da se pojavlja veliko število zelo specializiranih medijev, ki so specifični tako s tehnološkega vidika kot tudi iz vidika vsebine, ki jo ponujajo, in uporabnikov, ki te medije uporabljajo. Prepletanje medijev pa se nanaša na to, da smo uporabniki v digitalni dobi družbenih medijev izpostavljeni več različnim medijem naenkrat in da se uporaba medijev razlikuje glede na prostor, čas in naše potrebe. Izziv, s katerim se podjetja ukvarjajo v kontekstu povečane fragmentacije in prepletenosti medijev, je ta, kako uporabnikom zagotoviti konsistentnost v predstavljanju znamke skozi različne medijske platforme (Killian in McManus 2015).

Uveljavljen način klasifikacije digitalnih medijev se nanaša na to, kdo kontrolira komuniciranje (podjetje ali posamezniki), in ali je komuniciranje enosmerno

(od podjetja k posamezniku) ali dvosmerno in torej poteka med podjetjem in posameznikom (Taiminen in Kerjaluoto 2015).

**Tabela 2.2: Tipi digitalnih medijev glede na smer komuniciranja in stopnjo kontrole**

	<b>Visoka kontrola podjetja</b>	<b>Nizka kontrola podjetja</b>
Enosmerno komuniciranje	Spletna stran E-mail (ang. newsletter) Online baze podatkov Oglaševanje s spletnimi pasicami	SEO (Search engine optimization) SEA (Search engine advertising)
Dvosmerno komuniciranje	Blogi Spletne skupnosti	Družbeni mediji

Vir: Taiminen in Kerjaluoto (2015, 635).

Spletne strani podjetja ali elektronska pošta sta medija, ki omogočata enosmerno komuniciranje, ki je v domeni podjetja, kar pomeni, da podjetje kontrolira vsebino, ki jo preko obeh kanalov posreduje do svojih ciljnih javnosti. Spletno stran podjetja lahko definiramo kot predstavitev znamke v digitalnem okolju (Taiminen in Kerjaluoto 2015). Elektronska pošta se uporablja za različne namene, deljenje informacij, promocijo, grajenje in vzdrževanje odnosa in usmerjanje potrošnikov na spletno stran podjetja (Simmons 2007). Čeravno elektronska pošta v osnovi omogoča dvosmerno komunikacijo, pa jo podjetja večinoma uporabljajo kot enosmerni kanal komuniciranja, in sicer, da dostavijo sporočilo do svojih bralcev (Taiminen in Kerjaluoto 2015).

Tudi SEO oz. »Search engine optimization«, ki je proces izboljšanja pojavljanja spletne strani v spletnih iskalnikih, in SEA, »Search Engine Advertising«, ki predstavlja plačane oglase na spletnih iskalnikih, spadata pod enosmerne kanale komuniciranja. Njun namen je, da ljudi informirata o produktih in storitvah, oba pa sta ključna za vidnost spletne strani podjetja na spletnih iskalnikih (Taiminen in Kerjaluoto 2015).

S pojavom družbenih medijev se je moč iz podjetij prenesla na potrošnike (Henning-Tharau in drugi 2010) in družbeni mediji zahtevajo dvosmerno komuniciranje namesto monologov (Taiminen in Kerjaluoto 2015). Podjetja z družbenimi mediji izgubljajo kontrolo nad tem, kako bodo njihova znamka, produkt ali podjetje predstavljeni, kar pomeni potencialno grožnjo za podjetja oziroma njihovo znamko v digitalnem okolju (Carlota-Lorenzo in drugi 2014). Občinstva družbenih medijev ne pričakujejo prodaje in tipičnih marketinških sporočil, ampak avtentične

pogovore in zgodbe (Taiminen in Kerjaluoto 2015). »Branding« v dobi družbenih medijev se dogaja okrog mehke prodaje (*ang. soft-selling*), soustvarjanja vrednosti in upravljanja donosov s strankami in ne primarno s prodajo (Hennig-Tharau in drugi 2010).

### **2.2.3 Družbeni mediji**

Moody (2010) pravi, da družbenih mediji temeljito vplivajo na način, kako ljudje komuniciramo in se med seboj povezujemo. Vplivajo pa tudi na poslovanje podjetij, saj igrajo vse pomembnejšo vlogo pri izvajanju marketinških aktivnosti podjetij, ki so usmerjene bodisi na druga podjetja, skupnosti ali posameznike (Kietzman in drugi 2011).

Kaplan in Haenlein (2010) definirata družbene medije kot skupino aplikacij na internetu, ki imajo dve ključni funkciji: ponujajo možnost prilagajanja vsebine in aplikacij na vključujoč in sodelujoč način ter ponujajo možnost demokratizacije informacij in znanja skozi vsebine, ki jih uporabniki sami ustvarjajo. Temeljna značilnost družbenih medijev je, da so uporabnikom na voljo brezplačno, so intuitivni in torej prijazni za uporabo ter skalabilni, t. j. prilagodljivi za veliko število uporabnikov, ki so povezani in v neprestani interakciji (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015). Vernuccio in Ceccoti (2015) pa izpostavljata še eno lastnost družbenih medijev, ki vpliva na način, kako se podjetja in posamezniki med sabo povezujejo, in na spremenjene marketinške prakse podjetij – z ustvarjenjem in medsebojnim izmenjevanjem vsebine se lahko uporabniki družbenih mrež izognejo kontroliranemu podajanju informacij s strani podjetja.

Družbeni mediji so torej skupina aplikacij na internetu, ki izvirajo iz tehnoloških in ideoloških temeljev Web 2.0 (Lah 2012), so poceni in v večini primerov brezplačni za uporabo, omogočajo ustvarjanje in izmenjevanje vsebine širšemu krogu ljudi, in kjer je posameznikova identiteta v večini primerov razkrita (Whiting in Williams 2013). Nekateri avtorji (Rakić in Rakić 2014) izpostavljajo, da je najpomembnejša sposobnost družbenih medijev ta, da lahko uporabniki preko njih zelo hitro posredujejo sporočila velikemu številu ljudi – svojim prijateljem, znancem in tudi neznancem.

Avtorji (Tsimonis in Dimitriadis 2014) sicer navajajo različne definicije družbenih medijev, vse definicije pa uporabljajo terminologijo, kot je uporabniško generirana vsebina, sodelovanje in povezovanje. Kaplan in Haenlein (2010, 60) pravita, da ni enotne tipologije družbenih medijev, da pa je družbenim medijem skupno to, da »omogočajo posameznikom in podjetjem sodelovanje v medsebojnih interakcijah na način, kot še nikoli doslej«. Primeri družbenih medijev so družbena mreža Facebook, platforma za deljenje fotografij Flickr, platforma za deljenje video vsebin YouTube, družbena mreža za povezovanje v poslovne namene LinkedIn, platforma za deljenje znanja Wikipedia, mikro-blog platforma Twitter, razni forumi in spletne skupnosti (Tsimonis in Dimitriadis 2014).

### *2.2.3.1 Lastnosti družbenih medijev*

Če skušamo družbene medije razvrstiti, je eden od načinov, da to naredimo, na podlagi njihovih lastnosti, ki so: interaktivnost in individualnost, integracija komuniciranja s kanali distribucije, neposrednost ter soustvarjanje (vsebine in vrednosti) (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015). Zaradi lažjega razumevanja v nadaljevanju primerjam digitalne družbene medije s tradicionalnimi mediji. Tradicionalne medije razumemo kot konvencionalno obliko enosmernega komuniciranja preko kanalov kot so televizija, radio, direktna pošta, velike oglasne površine, časopisi, revije, direktna pošta in ostale tiskane publikacije (Valos in drugi 2015).

**Interaktivnost in individualnost.** Za večino tradicionalnih medijev je značilno, da ne omogočajo dvosmernega komuniciranja med kupci in podjetji – tudi za direktno pošto in klicne centre, ki sta dva primera tradicionalnih medijev, katerih namen je spodbujanje dialoga med podjetjem in potrošniki, velja, da dvosmerno komuniciranje iz tehnološkega vidika ni tako enostavno (hitro in učinkovito), kot se to dogaja v primeru družbenih medijev (Habibi in drugi 2015). Interaktivnost in individualnost družbenih medijev pomenita, da družbeni mediji omogočajo enostavno ustvarjanje in deljenje vsebine znotraj podjetja, torej med zaposlenimi, zunaj podjetja na relaciji kupci – kupci in na relaciji podjetje – kupci (Valos in drugi 2015). S tem pa družbeni mediji postavljajo podjetja pred nov izziv, saj podjetja

izgubljajo kontrolo tako nad vsebino, ki se ustvarja s pomočjo potrošnikov, kot tudi nad distribucijo vsebine, ki je postala nepredvidljiva, saj lahko potrošniki vsebino poljudno delijo s svojimi sledilci na družbenih omrežjih (Killian in McManus 2015). Še posebej se ta izziv omenja pri podjetjih s hierarhično strukturo in centraliziranim vodenjem, saj tovrstna podjetja zaradi strukturnih preprek ne najdejo načina, kako vzpostaviti omenjene interakcije ter kako v njih učinkovito sodelovati (Kaplan in Haenlein 2010).

**Integracija komuniciranja z distribucijskim kanalom.** Kanali komuniciranja in distribucijski kanali so bili pred pojavom družbenih medijev manj povezani in med njimi je bila zelo jasna meja (Valos in drugi 2015). Podjetja so torej uporabljala določene medije za to, da so predstavljala svoje produkte in storitve, ter druge kanale za to, da so lahko potrošniki opravili željeni nakup. Družbeni mediji so omenjene kanale povezali in omogočajo potrošnikom, da enostavno prehajajo med različnimi digitalnimi kanali, kjer na enih kanalih zbirajo informacije o produktih in storitvah, na drugih kanalih zbirajo informacije o uporabi izdelkov ali storitev, spet drugje pregledujejo komentarje in ocene tistih ljudi, ki so produkt ali storitev že kupili (Lah 2012). Pomembno pa je, da je za uporabnike zelo enostavno preko medijev izvesti tudi nakup ter pridobiti podporo pri uporabi izdelkov in storitev, ko le-te že uporabljajo (Siamagka in drugi 2015). Za potrošnike torej povezovanje komuniciranja z distribucijskim kanalom pomeni, da imajo možnost pridobiti veliko več informacij o izdelkih in storitvah, še preden se odločijo za nakup (Killian in McManus 2015). Integracija komuniciranja z distribucijskim kanalom pa za podjetja pomeni izziv nove vrste, saj je potrebno veliko več povezovanja in usklajevanja različnih funkcij v podjetju (marketinške, prodajne, vodstvene, IT-funkcije, funkcije za podporo strankam in podobno) (Lah 2012). Avtorji (Valos in drugi 2015) izpostavljajo, da so podjetja, ki so sposobna integrirati različne oddelke in funkcije v podjetju na način, da omogočajo potrošnikom združevanje pred-nakupne in nakupne uporabniške izkušnje, v konkurenčni prednosti.

**Neposrednost** se v kontekstu digitalnih družbenih medijev nanaša na temeljno lastnost družbenih medijev, da omogočajo spremljanje odziva svojih kupcev in prilagajanje marketinških aktivnosti podjetja na podlagi pridobljenih informacij in da omogočajo kupcem, da oblikujejo svoje mnenje in ga ponudijo na



razpolago ostalim uporabnikom družbenih medijev (Habibi in drugi 2015; Lah 2012). Poleg potencialnih učinkov, ki jih ima omenjeno na podjetje, pa imajo lahko govorice od ust do ust v digitalnem svetu zelo močne negativne posledice, kar se je že velikokrat pokazalo z negativno objavo na družbenih medijih, ki je skoraj v trenutku dosegla zelo veliko množico ljudi ter posledično prizadejala podjetju poslovno veliko poslovno škodo (Ballard 2011). Neposrednost družbenih medijev pa tudi pomeni, da potrošniki pričakujejo takojšen odziv na svoje aktivnosti na družbenih medijih (Valos in drugi 2015). Podjetja lahko za takojšen odziv poskrbijo na dva načina: podjetje samo odgovarja na vsa vprašanja in aktivnosti potrošnikov na družbenih mrežah, ali pa podjetje ustvari skupnost svojih sledilcev na družbenih mrežah, ki so aktivni promotorji podjetja in pomagajo ostalim sledilcem pri ustvarjanju in distribuiranju za podjetje relevantne vsebine (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015). Podjetja, ki želijo »izkoristiti« omenjeno moč družbenih medijev, morajo biti pri tem iskrena, transparenta in odgovorna do svojih sledilcev oziroma potrošnikov (Killian in McManus 2015).

#### 2.2.3.2 Klasifikacija družbenih medijev

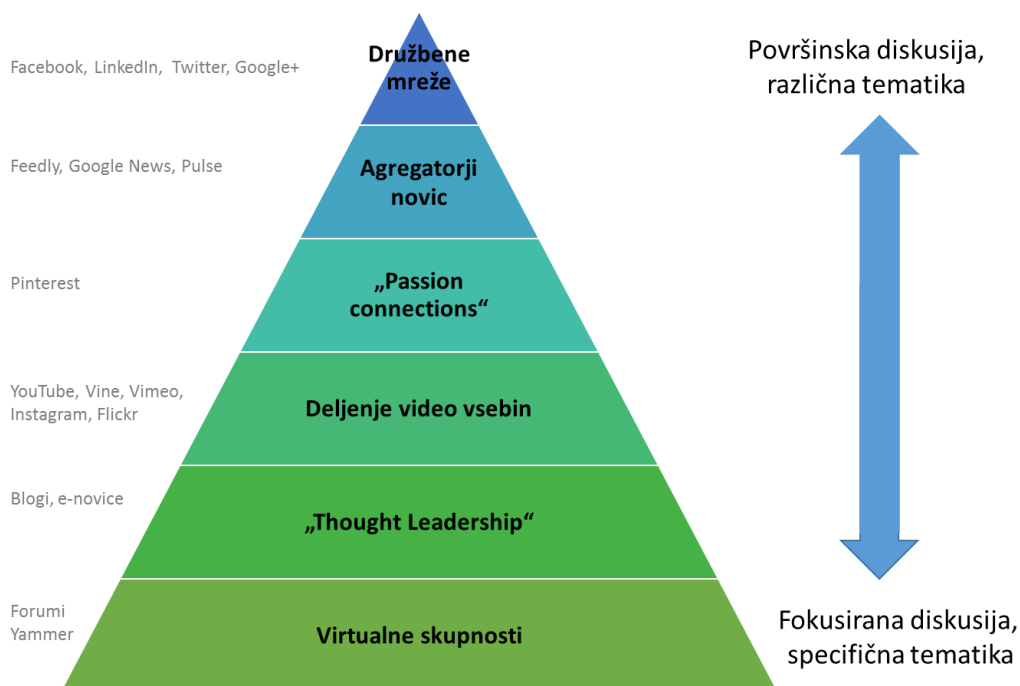
Killian in McManus (2015) sta s pomočjo razgovorov z zaposlenimi v oddelkih za marketing izpostavila 4 kategorije družbenih medijev: družbeni mediji, ki omogočajo učinkovito upravljanje odnosov (*ang. relationship management*), družbeni mediji, katerih primarna funkcija je v obveščanju in objavljanju novic (*ang. news gathering*), družbeni mediji, ki omogočajo kreativnost (*ang. creativity*) in družbeni mediji, ki se uporabljajo za zabavo (*ang. entertainment*). Spet drugi avtorji (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015) razvrščajo družbene medije na podlagi različni tipov aplikacij, ki se uporabljajo kot kanali za izvajanje marketinških aktivnosti podjetja:

- družbene mreže omogočajo posameznikom, da si ustvarjajo svoje osebne predstavitvene strani, izmenjujejo različne vrste vsebine z ostalimi uporabniki in komunicirajo (primeri so Facebook, LinkedIn, Twitter, Google+);
- agregatorji novic so aplikacije, ki omogočajo sistematično organiziranje relevantne vsebine;

- vsebinske skupnosti so spletne strani, namenjene organiziranemu predstavljanju, hitremu iskanju in izmenjavi vsebine določenega formata, med katerimi v zadnjih letih izstopa predvsem video vsebina (YouTube, Vimeo, Wikipedia);
- blogi oziroma spletni dnevniki so aplikacije, ki omogočajo objavljanje daljših zapisov bodisi posameznikov, bodisi podjetij, in omogočajo bralcem, da na učinkovit način dostopajo in iščejo po vsebini;
- forumi in spletne skupnosti so namenjeni uporabnikom, ki jih združujejo podobni interesi.

V nalogi izhajam iz tipologije družbenih medijev, kot jo je s pomočjo različnih relevantnih sogovornikov definiral Hlavac (2014). Njegova piramida družbenih medijev vključuje 6 tipov družbenih medijev, razvrščenih v piramido glede na naravo komuniciranja: družbene mreže oziroma spletni mediji za druženje (Facebook, LinkedIn, Twitter, Google+), agregatorji spletnih novic oziroma novinarske skupine (elektronski časopisi), družbeni mediji, ki združujejo ljudi na podlagi skupnega interesa (Pinterest), spletni mediji, namenjeni video vsebinam (YouTube, Vine), blogi in spletne virtualne skupnosti. Najbolj osnovna oblika družbenih medijev so torej družbene mreže, ki so tudi najbolj prepoznan tip družbenih medijev z največjim številom uporabnikov in na katerih se odvijajo relativno površni pogovori, namenjeni pa so hitremu posredovanju in izmenjevanju sporočil. Najbolj sofisticirana oblika družbenih medijev pa so skupnosti, na katerih se združujejo posamezniki s podobnimi interesi. Pri spletnih skupnostih gre največkrat za zaključene in kontrolirane skupine, katerim se lahko posamezniki priključijo zgolj na podlagi povabila drugega uporabnika skupnosti, pri čemer je pomembno, da se preverja identiteta posameznika, ki se želi priključiti k taki skupnosti.

**Slika 2.1: Piramida družbenih medijev glede na tip diskusije (površinska – fokusirana) in dostopnost (odprtost – zaprtost)**



Vir: Hlavac (2014).

### 2.3 Marketing na medorganizacijskem trgu

Podjetja, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, se po načinu poslovanja razlikujejo od podjetij, ki poslujejo s končnimi potrošniki, ta razlika v poslovanju pa vpliva tudi na to, kako podjetja izvajajo integrirano tržno komuniciranje in kako se lotevajo marketinga (Hadjikhani in LaPlaca 2013; Habibi in drugi 2015; Vernuccio in Ceccoti 2015). Menim, da se v teh specifikah tudi skrivajo razlogi, zakaj podjetja, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, pri uporabi družbenih medijev zaostajajo za podjetji, ki poslujejo s končnimi potrošniki. Marketinška paradigma na področju medorganizacijskega trga se v zadnjih letih intenzivno ukvarja s prehodom iz transakcijskih odnosov, ki imajo svoj izvor v ekonomski teoriji, v relacijske odnose, ki imajo svoj izvor v behaviorističnih teorijah in dajejo velik poudarek na spoznavanju obnašanja kupcev v vseh fazah prodajnega procesa (Hadjikhani in LaPlaca 2013). Razvoj digitalnih in še posebej družbenih medijev je povzročil, da se vse več podjetij na medorganizacijskem trgu ukvarja s kupci, njihovimi potrebami in željami in s

poslovnimi strategijami, ki v središče poslovanja postavljajo kupca (Habibi in drugi 2015). V tem kontekstu na področju marketinške teorije v ospredje stopa storitveni pristop (*ang. service dominant logic*), ki gleda na kupce kot na aktivne ustvarjalce dodane vrednosti, ki se ustvarja skozi interakcijo med podjetji in potrošniki (Gummerus 2010).

Zaradi kompleksnega in dolgotrajnega prodajnega cikla in posledično velikega pomena grajenja osebnih odnosov med prodajalci in kupci na medorganizacijskem trgu in zaradi tehnološke primernosti družbenih medijev, da omogočajo učinkovito grajenje takih odnosov, pridobivajo družbeni mediji povečano pozornost in pomen v marketingu podjetij, ki poslujejo z drugimi podjetji (Huotari in drugi 2015).

### **2.3.1 Specifike poslovanja na medorganizacijskem trgu**

Marketing na medorganizacijskem trgu in marketing podjetij, ki poslujejo s končnimi potrošniki, se razlikujeta glede na obnašanje kupcev in glede na ciljni trg (Habibi in drugi 2015). Razlika vpliva na različno pojmovanje marketinga, različno vlogo marketinga znotraj podjetja in na različne marketinške prakse in aktivnosti tako na področju tradicionalnega kot na področju digitalnega marketinga (Hadjikhani in LaPlaca 2013; Habibi in drugi 2015; Vernuccio in Ceccoti 2015). Podjetja na medorganizacijskem trgu tako dajejo večji pomen izobraževalnim vsebinam, kot so blogi in »webinarji«, in manj pomena zabavnim vsebinam (Tsimonis in Dimitriadis 2014). Posledično imajo za ta podjetja večji pomen tiste platforme družbenih medijev, ki omogočajo učinkovito distribucijo izobraževalnih vsebin.

V nadaljevanju izpostavljam 8 področjih, na katerih se podjetja na medorganizacijskem trgu bistveno razlikujejo od podjetij, ki poslujejo s končnimi potrošniki in ki vplivajo tako na poslovno usmeritev kot tudi na marketinško usmeritev teh podjetij generalno, na področju digitalnih in še posebej na področju družbenih medijev (Habibi in drugi 2015):

- veliko število odločevalcev, vpletenih v nakupni proces,
- počasnejše odločanje,
- visoka vrednost izmenjave,
- neposredni in intenzivni odnosi,

- funkcionalni, racionalni in utilitaristični kriteriji nakupne odločitve,
- kompleksnost produktov in storitev,
- kupci so bolj izobraženi in radovedni (*ang. knowledgeable*),
- specifični promocijski kanali in sporočila.

V nakupni proces podjetij, ki poslujejo z drugimi podjetji, je vpletenih veliko odločevalcev in posameznikov, ki vplivajo na nakup v različnih fazah procesa, kar pomeni, da morajo ta podjetja predvideti različne tipe sporočil in različne medije za vsako osebo, ki je vpletena v nakupni proces, s čimer se povečuje kompleksnost marketinga (Habibi in drugi 2015). Največji izziv marketinških oddelkov podjetij v obdobju digitalnih družbenih medijev je tako, kako izbrati primerne medije in kako oblikovati primerna sporočila za ključne odločevalce v vseh fazah nakupnega procesa (Zachary in drugi 2013).

Nedavna študija (Morrison 2014) je pokazala, da se je dolžina prodajnega cikla v podjetjih na medorganizacijskem trgu v zadnjih petih letih povečala za 22 % zaradi večjega števila odločevalcev, ki sodelujejo v prodajnem procesu na medorganizacijskem trgu. Počasen odločevalski cikel v tem segmentu pomeni, da morajo podjetja svoje stranke, ki se pomikajo skozi prodajni kanal, spremljati na vsaki točki prodajnega tunela, kar pomeni, da postaja proces zbiranja relevantnih in točnih predprodajnih podatkov zapleten in da se možnost za napake v tem procesu zbiranja relevantnih podatkov povečuje (Valos in drugi 2015).

**Visoka vrednost menjave** pomeni, da je vrednost nakupov na medorganizacijskem trgu po navadi višja, kot znaša vrednost nakupov v podjetjih, ki poslujejo s končnimi potrošniki, kar povečuje tudi percepcijo tveganosti nakupov v podjetjih, ki poslujejo z drugimi podjetji (Habibi in drugi 2015). Marketinški oddelki morajo tako identificirati tiste točke nakupnega procesa, kjer se pojavljajo različni profili odločevalcev, in prilagoditi marketinška sporočila določenemu profilu odločevalcev ter skozi sporočila ustrezno zmanjševati percepcijo tveganja nakupa (Valos in drugi 2015).

**Direktni in intenzivni odnosi med kupci in prodajalci** pomenijo, da je nakupni proces na medorganizacijskem trgu bolj intenziven in vključuje večje število kvalitetnih informacij v predprodajni fazi (Habibi in drugi 2015). Hkrati intenzivnost ter

dolgotrajnost odnosa med prodajalcem in kupcem omogočata zbiranje kvalitetnih in bogatih informacij. Družbeni mediji lahko prevzamejo del funkcij, ki so jih tradicionalno izvajali prodajni oddelki in prodajalci v teh podjetjih. Tako lahko družbeni mediji na učinkovit način komunicirajo zahteve po funkcionalni predstavitvi informacij, prodajalci pa se fokusirajo na to, da prilagodijo informacije posameznemu kontekstu ter zadovoljijo »emotional needs of different decision-markers« (Habibi in drugi 2015, 641). To pa pomeni, da se mora med marketinškim oddelkom, prodajnim oddelkom in oddelkom operacij vzpostaviti visoka stopnja medsebojnega usklajevanja in koordinacije ter da morajo biti vloge posameznega oddelka v jasno definirane (Valos in drugi 2015).

**Funkcionalni, racionalni in utilitaristični kriteriji za sprejemanje nakupne odločitve** pomenijo, da so kriteriji, ki vplivajo na nakupno odločitev na medorganizacijskem trgu, v primerjavi s potrošniškim trgom, drugačni (Habibi in drugi 2015). Potrošniki na medorganizacijskem trgu so manj hedonistični in emocionalna komponenta je v tem segmentu manj pomembna (Valos in drugi 2015). Kredibilnost sporočila in izbira tistih medijev, ki so s strani potrošnikov percipirani kot kredibilni, je v podjetjih, ki primarno poslujejo z drugimi podjetji, pomembnejša (Habibi in drugi 2015). Marketinški oddelki v podjetjih na medorganizacijskih trgih morajo tako poskrbeti za to, da družbeni mediji in marketinška sporočila, ki so posredovana preko družbenih medijev, ne predstavljajo podjetja kot neresnega in nekompetentnega. Ker so družbeni mediji na splošno percipirani kot bolj neformalni in vsakodnevni medij (Habibi in drugi 2015), morata biti ton sporočila in sporočila na družbenih medijih taka, da ne ustvarita občutka neresnosti. Za marketing podjetja predstavlja izziv, kako ustvariti ravnotežje med humorjem in zabavnostjo, ki lahko pritegne sledilce družbenih medijev k temu, da se na družbenih medijih angažirajo, brez da bi bila ogrožena kredibilnost podjetja (Killian in McManus 2015).

Produkti in storitve na medorganizacijskih trgih so v primerjavi s produkti in storitvami, ki so namenjeni široki potrošnji, bolj **kompleksni**, kar pomeni, da je v procesu nakupne odločitve v tem segmentu potrebnih več racionalnih tipov informacij (Jussila in drugi 2014). To vpliva na marketinške oddelke v teh podjetjih, da pripravijo večje število bolj logičnih informacij, ki bodo pomagale kupcem k lažji nakupni odločitvi (Habibi in drugi 2015). Izziv marketinških oddelkov je tako, kako

izbrati relevantne družbene medije in pripraviti vsebino glede na to, na katerega odločevalca v nakupnem procesu ciljajo. Tudi tukaj je pomembno usklajevanje marketinškega in prodajnega oddelka ter priprava sporočil in medijev, ki ustrezajo temu, na kateri stopnji prodajnega lijaka se kupec nahaja (Valos in drugi 2015).

**Bolj izobraženi kupci** na medorganizacijskem trgu so posledica visoke stopnje tveganja, visoke nakupne vrednosti in bolj kompleksne narave produktov in storitev v prodajnem procesu, zaradi česar zahtevajo ti kupci več in bolj kvalitetne informacije, da se lahko ustrezno odločijo (Habibi in drugi 2015). Družbeni mediji omogočajo lažjo dostopnost pravih in relevantnih informacij, hkrati pa je postalo z družbenimi mediji bolj verjetno, da bodo kupci dobili informacije od nezadovoljnih strank, ki širijo govorce od ust do ust (Killian in McManus 2015). Izziv marketinških oddelkov je torej, kako na družbenih medijih predstaviti svoje produkte in storitve avtentično in pri tem kontrolirati uporabniško generirano vsebino ter zmanjševati tveganje za negativne govorce od ust do ust (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015).

**Specifičnost sporočil in medijev** – odločevalci na medorganizacijskem trgu se veliko bolj zanašajo na informacije o produktih in storitvah, ki jih dobijo v neposrednih interakcijah s prodajalci, in veliko manj na informacije, ki jih pridobijo preko oglaševanja (Jussila in drugi 2014). Kompleksnost produktov in storitev, visoka vrednost in veliko bolj intenzivni odnosi v nakupnem procesu na medorganizacijskem trgu zahtevajo informacijsko bogatejše in bolj osebno komuniciranje in posledično medijsko strategijo, ki upošteva bogatost informacij in personalizacijo (Habibi in drugi 2015). V primeru družbenih medijev to pomeni, da bodo marketinški oddelki za svoje komuniciranje raje kot Facebook, Pinterest ali Instagram uporabili webinarje, bloge in platforme, kot je LinkedIn (Habibi in drugi 2015). Vsebinski marketing je tisti pristop, ki omogoča marketinškemu oddelku, da ustvarjajo vsebino, ki je relevantna in kredibilna in zadovolji zahtevo in potrebo odločevalcev po racionalnih informacijah (Habibi in drugi 2015).

Omenjene razlike med podjetji, ki primarno poslujejo na medorganizacijskem trgu, in podjetji na potrošniškem trgu pomenijo, da je potrebno raziskovati implementacijo družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti

ločeno za vsako področje (Habibi in drugi 2015; Kilian in McManus 2015; Valos in drugi 2015). Medtem ko obstajajo raziskave, ki se ukvarjajo z družbenimi mediji v podjetjih, ki poslujejo s končnimi potrošniki, pa na področju raziskav, ki bi se ukvarjale s pojasnjevanjem, kateri družbeni mediji so bolj primerni za izvajanje marketinških aktivnosti na medorganizacijskem trgu, seva praznina (Habibi in drugi 2015).

Digitalni marketing je nov pristop v marketingu in ne samo tradicionalni marketing, ki je podprt z novimi, digitalnimi elementi (Haligan in Shah 2010). Ima svoje karakteristike, dinamiko in ga moramo razumeti, da bi lahko izbrali učinkovite strategije in taktike na področju digitalnega marketinga (Taiminen in Kerjaluoto 2015). Prvo definicijo vsebinskega digitalnega marketinga za področje medorganizacijskega trga sta ponudila Holliman in Rowley (2014, 285): »Medorganizacijski digitalni vsebinski marketing pomeni ustvarjanje, distribucijo in deljenje relevantne, privlačne in časovno primerne vsebine z namenom, da aktivira potrošnike na točno določeni točki nakupnega procesa in jih spodbuja, da zaključijo nakupni proces.«

Omenjena definicija daje poudarek pripravi in distribuciji relevantne vsebine in pri tem upošteva nakupni proces v podjetjih na medorganizacijskem trgu. Glede na omenjeno definicijo digitalnega marketinga v teh podjetjih je potrebno angažirati kupca v točno določenem trenutku v nakupnem procesu, kar za podjetja pomeni, da morajo natančno razumeti nakupni proces, saj lahko le tako v posameznih fazah nakupnega procesa kupcem ponudijo relevantno vsebino (Holliman in Rowley 2014).

### **2.3.2 Cilji digitalnega marketinga na medorganizacijskem trgu**

Ena prvih raziskav (Michaelidou in drugi 2011), opravljenih na področju identificiranja ciljev, ki jih podjetja na medorganizacijskih trgih želijo doseči z integracijo digitalnih družbenih medijev v svoje marketinške aktivnosti, je pokazala, da veliko teh podjetij smatra uporabo digitalnih kanalov, še posebej družbenih medijev, kot nerelevantnih za svoje poslovanje. Percepcija družbenih medijev se je z leti spremenila in ena od raziskav, opravljena pred kratkim (Karjaluoto in drugi 2015), kaže na to, da podjetja na medorganizacijskem trgu v digitalnem marketingu vidijo



velik potencial, da pa še vedno obstaja razkorak med percepcijo in dejansko prakso – omenjena raziskava namreč kaže, da digitalni marketing ni pomemben del marketinga v teh podjetjih in da je njegova implementacija nepopolna in ni planirana. Podjetja na medorganizacijskem trgu se torej vse bolj zavedajo potenciala digitalnih družbenih medijev, ne najdejo pa načinov, kako bi ta potencial integrirala v obstoječe marketinške prakse. Zatorej ni čudno, da se trenutno digitalne marketinške aktivnosti teh podjetij koncentrirajo okrog tradicionalnih komunikacijskih praks, zgolj prenesenih na splet, in da se korak v digitalno transformacijo na medorganizacijskih trgih zares še ni zgodil (Karjaluoto in drugi 2015).

Eden od razlogov, zakaj podjetja na medorganizacijskih trgih ne uporabljajo digitalnih družbenih medijev je poleg tega, da gre za dokaj neraziskano področje, je tudi odpor na strani vodstva podjetij, ki je posledica predsodkov, nepoznavanja različnih kanalov in njihovega delovanja, ali pomanjkanje ciljev – kaj točno bi digitalni kanali in družbeni mediji doprinesli k podjetju (Taimine in Karjaluoto 2015).

Cilji digitalnega marketinga so v tesni povezavi z merjenjem. Digitalni kanali in družbeni mediji namreč prinašajo nove priložnosti za boljše merjenje učinkov (Karjaluoto in drugi 2015), stopnja zavedanja o merjenju učinkov digitalnega marketinga pa je zelo visoka. Kljub temu pa tudi na tem področju zeva velik razkorak – percepcija o pomembnosti merjenja učinkov digitalnega marketinga med podjetji je zelo visoka in podjetja se zavedajo, da je merjenje učinkov s tehnološkimi spremembami postalo lažje, vendar pa praksa kaže, da je spremljanje učinkov in merjenje uspešnosti digitalnega marketinga zelo nizko (Taimine in Karjaluoto, 2015).

Raziskave (Karjaluoto in drugi 2015) kažejo, da podjetja na medorganizacijskem trgu na področju digitalnega marketinga in znotraj tega marketinga družbenih medijev sledijo ciljem na štirih področjih:

- povečanje učinkovitosti komuniciranja,
- upravljanje odnosov s strankami,
- podpora prodaji oz. prodajnemu procesu v podjetju (pridobivanje novih strank),
- grajenje in vzdrževanje znamke podjetja.

V nadaljevanju opisujem vsakega izmed ciljev digitalnega marketinga.

Raziskave, opravljene v začetnih fazah raziskovanja pomena družbenih medijev v kontekstu poslovanja podjetij, so se ukvarjala predvsem s tem, na kakšen način lahko družbeni mediji pripomorejo k **hitrejšemu in učinkovitejšemu komuniciranju** (Tsimonis in Dimitriadis 2014). Podjetja komunicirajo s številnimi deležniki, med njimi so najpomembnejše stranke podjetja, podizvajalci, investitorji in zaposleni. Vsaka skupina zahteva svoj način komuniciranja, preferira svoj tip medija in zahteva svojo specifično vsebino (Killian in McManus 2015).

**Odnosi s strankami.** Podjetja uporabljajo e-pošto za distribucijo e-novic, ki so namenjena strankam, za pošiljanje vabil na seminarje, razstave in dogodke, ki jih podjetje prireja. E-pošta se v podjetjih intenzivno uporablja za komuniciranje na medosebnem nivoju, bodisi med zaposlenimi v podjetju bodisi med podjetjem in strankami. Komuniciranje s strankami je s pomočjo digitalnih medijev hitrejše in lažje sledljivo. Vendar pa zahtevne poslovne operacije še vedno potekajo preko bolj tradicionalnih kanalov oz. načinov, kot je medosebno srečanje ali pa komuniciranje po telefonu. Z vpeljavo digitalnih medijev na ravni komuniciranja in grajenja ter vzdrževanja odnosov s strankami podjetja privarčujejo tako na času kot tudi na resursih. Le-to se še bolj optimizira, ko podjetja komuniciranje preselijo na forume oz. digitalne kanale, kjer je omogočeno dvosmerno komuniciranje oziroma izmenjevanje informacij med podjetjem in potrošniki v realnem času. Omenjena raziskava (Karjaluoto in drugi 2015) je sicer ugotovila tudi, da je zaupnost poslovnega odnosa med podjetjem in strankami tista, ki preprečuje, da bi podjetja na medorganizacijskem trgu v večji meri uporabljala digitalne kanale komuniciranja. Varovanje poslovnih skrivnosti je torej tisto, kar podjetjem preprečuje, da bi na javnih forumih izpostavljala ključne probleme in poslovne izzive, ki jih rešujejo pri svojih strankah. V raziskavi (Karjaluoto in drugi 2015) so podjetja priznavala, da se mora komuniciranje z obstoječimi strankami izboljšati, še posebej v dolgoročnih odnosih, ki so za podjetja na medorganizacijskem trgu strateškega pomena.

Digitalni marketing lahko služi kot učinkovita **podpora prodajnemu procesu** na dva načina. Prvi način je uporaba digitalnih kanalov za zbiranje informacij o prodajnih priložnostih (generiranje »leadov«). Drugi način je, da se digitalno komuniciranje uporablja interno, kot orodje povezovanja in izmenjevanja informacij o strankah med prodajnim in marketing oddelkom. Posledično so tudi sporočila,

marketinški materiali in orodja bolj ciljana in prilagojena strankam. Omenjena raziskava je pokazala (Karjaluoto in drugi 2015), da podjetja, ki se poslužujejo multimedijskih vsebin (video, animacije, digitalne predstavitve), poročajo o pozitivnih učinkih, saj omenjene vsebine učinkovito pomagajo prodajnim funkcijam pri prodajnem procesu. Izziv, ki ga vidijo zaposleni v marketinških oddelkih, pa je, kako z digitalnimi kanali doseči odločevalce.

V podjetjih, ki so uspela integrirati aktivnosti digitalnega marketinga in družbenih medijev s prodajnimi aktivnostmi, poročajo o tem, da so družbeni mediji vir priložnosti za prodajo, saj lahko vsebine, objavljene na družbenih medijih, pritegnejo potrošnike na spletno stran podjetja. Tukaj se zopet vračamo na izziv, kako oblikovati dobro vsebino, ki pritegne potrošnike, in s kakšnimi prijemi spodbujati obiskovalce spletne strani, da v zameno za dobro vsebino pustijo svoj podatke (Karjaluoto in drugi 2015).

Tradicionalno se je **grajenje znamke** v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, smatralo kot nepotrebna aktivnost, saj je fokus teh podjetij izrazito prodajno usmerjen (Kotler in Keller 2006). Vendar pa grajenje znamke postaja vse bolj pomembno tudi za ta podjetja, kajti raziskave kažejo, da je znamka sinonim za zaupanje (Kotler in Pfoertsch 2006). Hkrati pa ugled blagovne znamke kupcu daje občutek zaupanja v kvaliteto, kar pripelje do večje pripravljenosti, da stranka plača višjo ceno (Holliman in Rowley 2014). Na splošno je priznано, da igra znamka ključno vlogo v ustvarjanju dolgotrajnejših odnosov med podjetjem in njegovimi deležniki in da sta zavedanje znamke in ustvarjanje na zaupanju temelječega odnosa dva cilja digitalnega vsebinskega marketinga, ter da postajajo podjetja na medorganizacijskem trgu vse bolj proaktivna v ustvarjanju in vzdrževanju znamke v digitalnih kanalih (Holliman in Rowley 2014).

Raziskava (Holliman in Rowley 2014) je pokazala, da je digitalni marketing učinkovit v primeru grajenja zavedanja podjetja ali znamk, kjer zasleduje dva cilja: doseganje večjega števila potencialnih kupcev in grajenje ugleda znamke med ciljnim skupinami, ki niso potencialni ali obstoječi kupci. V raziskavi so bila podjetja mnenja, da bi lahko za grajenje zavedanja v večji meri uporabljala blog kot tisto relevantno vsebino, ki bi jim pomagala doseči omenjena cilja. Kot oviro za uporabo

bloga kot učinkovite vsebine v okviru digitalnega marketinga so podjetja navajala dejstvo, da priprava dobrega blog članka, ki bi bralcem prinesel dodano vrednost, zahteva veliko časa in resursov.

Podjetja si želijo uporabljati digitalne kanale tako za povečanje zavedanja znamke med potencialnimi strankami kot tudi za iskanje poslovnih priložnosti oz. za identificiranje potencialnih kupcev (Karjaluoto in drugi 2015).

Sashi (2012) pa je svoje raziskovanje vloge in pomena družbenih medijev v podjetjih skušal definirati v odnosu do vpletenosti strank (*ang. customer engagement*) in opredeliti, kako lahko interaktivna orodja Web 2.0, kjer je zaradi interaktivnosti izpostavil družbene medije, prispevajo k boljšemu grajenju odnosov med podjetjem in njegovimi strankami. Omenjena orodja omogočajo večjo stopnjo povezovanja med podjetjem in strankami in podjetja v teh orodjih vidijo priložnost, da boljše spoznajo svoje stranke, se z njimi povežejo in zadovoljijo njihove potrebe (Sashi 2012). Sashi (2012) izpostavlja 4 tipe odnosov, ki se razvijejo med podjetjem in njegovimi strankami in posledično 4 tipe strank: transakcijske stranke, navdušene stranke, lojalne stranke in oboževalce. Vsako podjetje si seveda želi imeti čim več oboževalcev, je pa seveda nujno, da ima podjetje zdravo kombinacijo vseh štirih tipov odnosov in razvito strategijo upravljanja z vsakim tipom odnosov, saj je za razvoj podjetja pomembno, da kupci prehajajo iz enega tipa odnosa v drugega (Sashi 2012). Podjetja v interaktivni naravi družbenih medijev vidijo možnost vzpostavitve pogovora s svojimi potrošniki in možnost angažiranja potrošnikov v procesu kreiranja vsebine in ustvarjanja vrednosti, kar lahko daje odgovor na to, kako lahko podjetja boljše poskrbijo za svoje kupce in učinkovito zadovoljijo njihove potrebe (Sashi 2012). Z drugimi besedami to torej pomeni, da lahko podjetja z učinkovito integracijo družbenih medijev v svoje marketinške strategije bistveno pripomorejo k izboljšanju odnosov s svojimi potencialnimi in obstoječimi strankami, kar je po mnenju avtorja (Sashi 2012) edini pomemben cilj marketinga podjetij; tako tistih, ki poslujejo s končnimi kupci, kot tistimi, ki delujejo na medorganizacijskem trgu. Koncept vpletenosti strank je sicer kompleksen in ga na tem mestu ne bom posebej opisovala, bi pa samo izpostavila to, na kar opozarja Sashi (2012) – da grajenje učinkovite strategije vpletenosti strank zahteva prilagoditev marketinškega spleta na način, da bo vključeval prednosti novih tehnologij in orodij z namenom

boljšega razumevanja potrošnikov in zadovoljevanja njihovih potreb (Sashi 2012, 255).

Na osnovi pregleda obstoječih raziskav, opravljenih na področju raziskovanja družbenih medijev kot orodij za izvajanje marketinških aktivnosti v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, in na podlagi specifičnosti poslovanja teh podjetij in ciljev, ki jih ta podjetja dosegajo z uporabo družbenih medijev in njihovo integracijo v širše marketinške strategije, sem pripravila izhodišča za nadaljnje empirično raziskovanje problematike. V empiričnem delu skušam preko poglobljenih intervjujev z zaposlenimi v marketinških oddelkih v podjetjih na medorganizacijskem trgu ugotoviti, kaj so cilji uporabe družbenih medijev, na kakšen način ta podjetja uporabljajo družbene medije in s katerimi izzivi se soočajo pri integraciji družbenih medijev v širše marketinške strategije.

### ***2.3.3 Uporabniki družbenih medijev na medorganizacijskem trgu***

V nedavni raziskavi so avtorji (Huotari in drugi 2015) podali klasifikacijo družbenih medijev na medorganizacijskem trgu na podlagi tipa aktivnosti uporabnikov družbenih medijev, ki se nanaša na to, kakšno vlogo ima posameznik kot uporabnik družbenih medijev podjetja in kakšne aktivnosti posameznik na družbenih medijih izvaja. V nadaljevanju podrobneje opisujem omenjeno klasifikacijo, ki je nastala na podlagi empiričnega raziskovanja in ki lahko podjetjem, ki poslujejo z drugimi podjetji, pomaga do boljšega razumevanja vloge in pomena družbenih medijev ter posledično do hitrejše in bolj učinkovite integracije družbenih medijev v širše marketinške strategije teh podjetij (Huotari in drugi 2015).

V klasičnem marketinškem procesu je občinstvo pasivno, kar je posledica predvsem tehnološke narave tradicionalnih medijev, ki omogočajo aktivno participacijo občinstva v zgolj omejenem obsegu (Wade 2009). V tem kontekstu prinašajo družbeni mediji hkrati priložnost pa tudi grožnjo, saj povečana pomen in vloga občinstva medijev, ki se kaže predvsem na področju ustvarjanja vsebin, za podjetja pomenita izgubo kontrole tako nad vsebino kot tudi nad prejemniki te vsebine (Huotari in drugi 2015). Z drugimi besedami to pomeni, da podjetja ne

morejo več kontrolirati tega, kaj vse se bo o njih in o njihovih znamkah, produktih in storitvah pisalo, in kdo bodo tisti posamezniki, ki bodo to vsebino prebrali.

Da bi podjetja lahko pripravila relevantno vsebino za svoje sledilce na družbenih medijih, da bi svoje sledilce spodbujala k temu, da tudi sami prispevajo svoj del in so torej aktivni na področju uporabniško generirane vsebine, in hkrati, da bi podjetja zmanjšala tveganje, ki ga družbenih mediji prinašajo, je pomembno, da podjetje spozna svoje sledilce na družbenih medijih (Huotari in drugi 2015). Li in Bernoff (2008) sta uporabnike oziroma sledilce družbenih medijev podjetja razdelila na šest skupin: ustvarjalci, kritiki, zbiralci, pridruženi, gledalci in neaktivni posamezniki. Ustvarjalci in kritiki so tisti, ki lahko bistveno prispevajo k oblikovanju in ustvarjanju vsebin podjetja na družbenih medijih, spodbujajo pogovore med posamezniki, objavljajo svoje blog zapise in spletne članke, ustvarjajo in objavljajo video vsebine (Huotari in drugi 2015). Kritiki so tisti, ki reagirajo na objavljeno vsebino, npr. prispevajo svoje mnenja, ocenjujejo, kritizirajo, torej so aktivni v procesu soustvarjanja vsebine družbenih medijev, medtem ko so zbiralci tisti, ki velike količine informacij, ki so na voljo ne samo na družbenih medijih, ampak širše na spletu, organizirajo v smiselne vsebinske celote, kar pomeni, da je njihova vloga v primerjavi z ustvarjalci in kritiki že nekoliko pasivnejša (Li in Bernoff 2015). Kljub temu pa imajo organizatorji vsebine zelo pomembno nalogo predvsem zaradi tega, ker je vsebina, ki je danes na voljo na spletu, tako raznovrstna in mogočna, da brez prave organizacije in smiselnega povezovanja izgubi na vrednosti in lahko celo postane nevidna (Huotari in drugi 2015). Pomembna aktivnost t. i. organizatorjev vsebine je ta, da na spletne strani dodajajo dodatne opise, video vsebine ali fotografije, da označujejo tiste spletne strani, ki bralcem ponujajo kvalitetno in uporabno vsebino, ipd. Pridruženi člani so tisti uporabniki družbenih medijev, ki na družbenih medijih vzpostavijo svoj profil in ga vzdržujejo in je to edini namen, zakaj obiskujejo družbene medije, medtem ko opazovalci predstavljajo največjo skupino uporabnikov družbenih medijev, njihova aktivnost pa je, da uporabljajo vsebino družbenih medijev (Li in Bernoff 2015).

Podjetja na medorganizacijskem trgu morajo pri vlogi in pomenu družbenih medijev v okviru širših marketinških strategij podjetja upoštevati tako zunanje kot tudi notranje deležnike, ki imajo pomen pri uporabniško generirani vsebini družbenih

medijev (Huotari in drugi 2015). Notranji deležniki so tisti uporabniki družbenih medijev, ki so na plačilni listi podjetja, kar so v veliki večini zaposleni v podjetju (Lee in drugi 2006). Zaposleni v podjetju imajo lahko potencialno veliko vlogo v procesu uporabniško generirane vsebine na družbenih medijih. Sicer avtorji (Huotari in drugi 2015) poleg zaposlenih v podjetju med notranje deležnike uvrstijo še podjetje samo (ang. *corporate users*), kar v veliki večini podjetij predstavlja marketinške oddelke oziroma zaposlene v marketingu in v bolj redkih primerih njihov management ali t. i. »thought leaders«, torej tiste zaposlene, ki ustvarjajo zelo pomembno vsebino za družbene medije podjetja (Lee in drugi 2006). Zaposleni kot individualni uporabniki in ustvarjalci uporabniško generirane vsebine podjetja pa so torej posamezniki, ki lahko na tak ali drugačen način prispevajo k soustvarjanju vsebine podjetja ali razširjanju le-te po družbenih medijih (Houtari in drugi 2015). Zunanji deležniki so druga podjetja, stranke, profesionalni uporabniki in drugi posamezniki, pri čemer so stranke kot potencialni odločevalci najpomembnejši segment uporabnikov družbenih medijev (Houtari in drugi 2015).

Podjetja, ki želijo vključiti družbene medije v svoje širše marketinške strategije na učinkovit način, morajo torej upoštevati različno vlogo in aktivnosti uporabnikov družbenih medijev. Če podjetje svoje aktivnosti na družbenih medijih primarno usmerja na odločevalce, pa ne sme pozabiti na to, da imajo lahko tudi zaposleni v podjetju zelo aktivno vlogo pri soustvarjanju in razširjanju relevantne vsebine (Houtari in drugi 2015). Podjetja morajo zato svojim zaposlenim na zelo jasn in transparenten način povedati, katera je tista vsebina, ki je za podjetje pomembna, kakšno vlogo podjetje pričakuje od svojih zaposlenih v procesu soustvarjanja in razširjanja vsebin na družbenih medijih ter še posebej, katera je tista vsebina, ki jo podjetje ne želi izpostavljati, in katere so tiste aktivnosti, ki jih zaposleni v podjetju na družbenih medijih ne smejo izvajati (Lee in drugi 2006). Čeprav se zaradi potencialne nevarnosti in grožnje družbenih medijev podjetja vse preveč ukvarjajo s tem, da bi omejila aktivnosti in soustvarjanje vsebine svojih zaposlenih na družbenih medijih, pa avtorji (Houtari in drugi 2015) na podlagi empiričnega raziskovanja ugotavljajo, da podjetja na medorganizacijskem trgu veliko več pridobijo, če na ustrezen način usposablajo in izobražujejo zaposlene o tem, katera je relevantna vsebina in katere so tiste aktivnosti zaposlenih, ki lahko podjetju

pomagajo do boljše uporabe družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti podjetja. Avtorji (Houtari in drugi 2015) pa pomembno vlogo pri ustvarjanju uporabniško generirane vsebine družbenih medijev pripisujejo tudi profesionalnim uporabnikom, strokovnjakom, ki lahko na učinkovit, nepristranski in torej tudi kredibilen način pomagajo pri ustvarjanju in razširjanju dobre in relevantne vsebine družbenih medijev. To torej pomeni, da so zaposleni v podjetju ter zunanji strokovnjaki ključni pri uspešni uporabi družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti podjetja.

## **2.4 Raziskovalno vprašanje**

Na področju razumevanja obstoječih praks podjetij pri uporabi in integraciji družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti in dejavnikov, ki vplivajo na uspešno posvojitve družbenih medijev v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, je malo znanega (Habibi in drugi 2015; Siamagka in drugi 2015; Valos in drugi 2015). Družbeni mediji in njihova integracija v obstoječo marketinško strategijo podjetja je torej aktualna tematika za mnoga podjetja (Kaplan in drugi 2010). Številni spletni mediji, forumi, novičarske skupine in predvsem popularna marketinška literatura pozivajo k večjemu zavedanju o pomembnosti družbenih medijev in njihovi integraciji v marketinško strategijo podjetja. Predvsem pomanjkanje teoretsko-metodoloških okvirjev in orodij na področju razvoja digitalne marketinške strategije (Hadjikhani in LaPlaca 2013; Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015), znotraj katere velik del pripada marketingu družbenih medijev, pa je razlog, da zaposleni v marketinških oddelkih niso prepričani, ali so obstoječe prakse na področju marketinga družbenih medijev dobre, in da posledično podjetja veliko marketinških aktivnosti na področju družbenih medijev počnejo na »trial-error« osnovi.

Holliman in Rowley (2014) izpostavljata pomembnost dodatnih raziskav na tem področju, ki bi lahko ponudile vpogled v domet digitalnega vsebinskega marketinga, ponudile vpogled v obstoječe prakse podjetij v različnih industrijah, pomagale določiti vrednost, ki jo lahko vsebinski marketing in marketing družbenih



medijev doprineseta k poslovanju podjetij, ter pomagale k razvoju ključnih kazalnikov uspeha digitalnega marketinga.

Tudi sama sem zaposlena v marketinškem oddelku podjetja, ki deluje na medorganizacijskem trgu, in se dnevno soočam z omenjenimi izzivi. Obravnavana tematika mi je zato še posebej zanimiva in tudi sama bi rada spoznala, kakšne so obstoječe prakse podjetij na področju marketinga družbenih medijev in kako se podjetja soočajo s številnimi izzivi na tem področju.

Osnovno raziskovalno vprašanje, na katerega iščem odgovor v okviru pričujoče magistrske naloge, se nanaša na uporabo družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti v podjetjih na medorganizacijskem trgu. Konkretno me zanima, **kakšne so obstoječe prakse podjetij na področju uporabe in integracije družbenih medijev v širše marketinške strategije v podjetjih, ki delujejo na medorganizacijskem trgu.**

Poleg tega skušam v okviru naloge odgovoriti še na naslednja vprašanja:

- Katere družbene medije podjetja na medorganizacijskem trgu uporabljajo za izvajanje marketinških aktivnosti in na kakšen način?
- Katere so prednosti in kateri so izzivi podjetij pri uporabi in integraciji družbenih medijev v širše marketinške strategije?

### **3 Metodologija**

Za namene raziskovanja sem uporabila kvalitativno metodo – poglobljene vodene intervjuje, ki imajo potencialno veliko vrednost pri razlagi še nerazjasnenih ali premalo poznanih pojmov in pojavov (Babnik 2015). Po Hollowayu (1997, 2) je kvalitativna metoda »oblika družbene raziskave, ki se osredotoča na način, kako si ljudje interpretirajo in kako razumejo svoje izkušnje in svet, v katerem živijo«. Avtor tudi navaja, da ima kvalitativna metoda različne tipe raziskovanja, vsem pa je skupno, da skušajo razumeti družbeno realnost bodisi posameznikov, skupin ali kultur in da torej omogočajo analizo vedenja, perspektiv in izkušenj tistih posameznikov, ki so predmet preučevanja (Holloway 1997; Babnik 2015).

Poglobljeni vodeni intervjuji so pogosto opisani kot »pogovor z namenom« (Berg in Lune 2004) in se smatrajo kot zanesljiva metoda zbiranja primarnih podatkov za namene kvalitativnega raziskovanja (Valos in drugi 2015). Ključna prednost poglobljenih intervjujev v primerjavi z bolj strukturiranimi tipi zbiranja podatkov je, da omogočajo odprto diskusijo in izražanje mnenj, kar je še posebej učinkovito v primeru, ko gre za še neraziskana področja ali področja, ki so podvržena hitrim spremembam (Mason 2002), kar za področje družbenih medijev in njihove aplikacije v podjetjih na medorganizacijskem trgu zagotovo drži. Dodatno kvalitativne metode zbiranja podatkov in torej tudi poglobljeni intervjuji omogočajo zbiranje vsebinsko bogatih informacij (Mason 2002). Cilj poglobljenih intervjujev torej ni bil v tem, da bi pridobili točno določene odgovore, ampak ta, da razvijemo razumevanje in interpretacijo položaja (Tierney in Dilley v Savin-Baden in Howell Major 2013), v konkretnem primeru torej, da pridobimo širše razumevanje tega, kako podjetja oziroma zaposleni v marketinških oddelkih v podjetjih na medorganizacijskem trgu integrirajo družbene medije v svoje širše marketinške strategije, s kakšnimi izzivi se pri tem soočajo in kakšne cilje želijo s tem doseči. Bistvena prednost poglobljenih intervjujev v primerjavi z ostalimi metodami zbiranja podatkov je tudi v tem, da omogoča intervjuvancem, da postavljajo dodatna vprašanja in prosijo za pojasnila tam, kjer vprašanja niso jasno razumljena. Hkrati se lahko med intervjuvancem in tistim, ki intervju opravlja, razvije širša razprava o obravnavani tematiki, ki lahko dodatno pomaga pri razumevanju udeležencevih pogledov na tematiko kot tudi pomaga razumeti pomen samih odgovorov (Savin-Baden in Howell Major 2013).

Kontekst raziskave predstavljajo podjetja, ki primarno poslujejo z drugimi podjetji, in njihove marketinške aktivnosti na družbenih medijih, intervjuvanci pa so zaposleni v marketinških oddelkih oziroma tisti zaposleni v teh podjetjih, ki imajo največ stika z marketingom družbenih medijev. Povabilo za sodelovanje v raziskavi sem osebno naslovila na vodje marketinških oddelkov v podjetjih, ki jih poznam sama osebno ali preko svoje poslovne mreže. Za rekrutiranje, zbiranje sogovornikov, sem uporabila tehniko vzorčenja snežne kepe. Začela sem s posamezniki, ki jih sama poznam in ki opravljajo delo v marketingu v podjetju na medorganizacijskem trgu ali so s tem delom zelo dobro seznanjeni. Nato so mi ti sogovorniki priporočili

druge potencialne sogovornike, ki sem jih z njihovo pomočjo tudi kontaktirala in povabila k sodelovanju v raziskavi. Po vnaprejšnjem pregledu spletnih strani podjetij in prisotnosti podjetij na družbenih medijih sem izbrala sogovornike, ki so dnevno vpleteni v planiranje in izvajanje marketinških aktivnosti na področju družbenih medijev. Na povabilo se je odzvalo 8 posameznikov – marketing managerji ali vodje marketinških oddelkov, torej tisti, ki jih smatramo za strokovnjake na obravnavanem področju in ki imajo o obravnavani tematiki tudi najbolj izoblikovano mnenje (Valos in drugi 2016).

Na podlagi teoretičnih izhodišč in pregleda obstoječih raziskav, predstavljenih v poglavju 2, sem oblikovala vprašanja za izvedbo pol-strukturiranih intervjujev, kar mi je omogočilo konsistentno zbiranje podatkov – pogledov intervjuvancev na obravnavano tematiko. Vprašalnik je bil sestavljen iz več sklopov. V začetnem delu sem sogovornike vprašala o tem, katere družbene medije v podjetju uporabljajo za izvajanje marketinških aktivnosti, zakaj uporabljajo omenjene medije ter za kakšen namen, torej katere marketinške aktivnosti izvajajo na družbenih medijih. V nadaljevanju sem sogovornike vprašala po ciljih marketinga družbenih medijev v njihovem podjetju ter jih prosila, da cilje podrobneje opišejo. Sledil je del, kjer sem sogovornike spraševala o tem, kateri so pomembni tradicionalni kanali in kako jih povezujejo z družbenimi mediji. V nadaljevanju so sogovorniki govorili o tem, s kakšnimi izzivi se soočajo na področju marketinga družbenih medijev in kakšna je tipična vsebina, ki jo pripravljajo za objavo na družbenih medijih. Intervju smo končali z razpravo o tem, na kakšen način v podjetju spremljajo uspešnost in učinkovitost marketinga družbenih medijev in kakšni so na splošno izzivi marketinga, ki se dogajajo pod vplivom interaktivne narave družbenih medijev.

Raziskovalni proces sem zaključila s sistematizacijo odgovorov in z analizo, kar mi je omogočilo, da sem pridobila ključne informacije ter tako razširila poglobljeno razumevanje tematike (Berg in Lune 2004).

Intervjuji so trajali 30–45 minut in so potekali po vnaprej pripravljenem pol-strukturiranem vprašalniku, s čimer sem ohranila bolj sproščeno obliko pogovora, ki je omogočala postavljanje dodatnih podvprašanj in pojasnil (Savin-Baden in Howell Major 2013). Vprašanja si tako ne sledijo nujno po vnaprej predvidenem vrstnem

redu, ampak vodja intervjuja sledi dinamiki in vsebini individualnega intervjuja. Hkrati mora biti tisti, ki vodi intervju, dovolj sposoben sogovornik, da sodelujoči v celoti razumejo obravnavano tematiko, kar omogoča odkrivanje dodatnih pomenov in povezav. Potrebno pa je tudi zagotoviti, da intervjuvanci odgovorijo na vsa vprašanja, saj se le na ta način lahko opravi smiselna analiza.

Intervjuji so se snemali, za namene analize sem jih prepisala in skušala razvrstiti v tematske sklope. Intervjuje sem opravila meseca maja 2016. Struktura sodelujočih je prikazana v tabeli v nadaljevanju. Skupno je v raziskavi sodelovalo 8 predstavnikov podjetij, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, ki so vpleteni v izvajanje marketinških aktivnosti na operativnem in/ali strateškem nivoju. Po opravljenih intervjujih sem glavnino vsebine intervjujev prepisala in razvrstila v tematske sklope, s čimer mi je bila omogočena lažja in bolj pregledna analiza pridobljenih podatkov.

**Tabela 3.1: Prikaz realiziranega vzorca**

<b>Podjetje, panoga</b>	<b>Funkcija v podjetju</b>
<i>Informacijska tehnologija</i>	Vodja marketinga
<i>Informacijska tehnologija</i>	Vodja marketinga
<i>Storitve &amp; svetovanje</i>	Vodja marketinga
<i>Informacijska tehnologija</i>	Vodja marketinga
<i>Veleprodaja</i>	Vodja marketinga
<i>Spletne storitve</i>	Vodja marketinga
<i>Spletne storitve</i>	Direktor
<i>Svetovanje</i>	Vodja marketinga

## **4 Analiza rezultatov**

### **4.1 Tipi družbenih medijev in namen uporabe**

Že na samem začetku izvajanja intervjujev se je jasno pokazalo, da sogovorniki razumejo družbene medije kot spletne družbene mreže, torej platforme LinkedIn, Facebook in Twitter, saj so na vprašanje, katere družbene medije uporabljajo v podjetju za izvajanje marketinških aktivnosti, večinoma odgovarjali, da sta to LinkedIn in Facebook, redkeje Twitter.

Sogovorniki so ob omembi družbenih medijev takoj izpostavljali **LinkedIn**, ki ga uporabljajo vsa podjetja, ki so sodelovala v raziskavi. Kot je dejala sogovornica iz podjetja 4:

*»Zagotovo LinkedIn. To je naš primarni družbeni medij, ker je resen in kredibilen in ker smo na LinkedInu zelo aktivni, imamo tudi zelo veliko sledilcev. Mislim, da vsa resna podjetja, ne samo da imajo LinkedIn predstavitev, ampak LinkedIn tudi redno uporabljajo.«*

Podobno je menil sogovornik iz podjetja 5:

*»Največ uporabljamo LinkedIn, to je večkrat tedensko, redkeje Facebook, ki ga uporabljamo večinoma za objavljanje kadrovskega oglasov, predvsem zaradi tega, ker smo videli, da se oglas, objavljen na Facebooku, zelo hitro razširi. Na Twitterju imamo odprt profil, ampak ga zaradi pomanjkanja časa ne uporabljamo, pa tudi sicer smo mnenja, da Twitter pri nas ni tako popularen znotraj poslovne javnosti, kot je na primer v tujini.«*

Podobnega mnenja je sogovornik iz podjetja 6, ki pravi:

*»Absolutno LinkedIn, z njim imamo najboljše izkušnje. Facebook zgolj za interno komuniciranje, saj imamo zelo veliko sledilcev na Facebooku iz naših hčerinskih podjetij, ki so v drugih državah. Ampak tudi vsebina, ki jo objavljamo na Facebooku, je bolj na easy. Twitter zelo občasno, ker nimamo toliko relevantne vsebine in pa tudi ljudi, ki bi se s Twitterjem ukvarjali, saj moraš biti na Twitterju kar ažuren. Sicer pa vidimo, da je Twitter zelo popularen v tujini, in naši partnerji iz tujine kar ne morejo verjeti, da pri nas na Twitterju nismo aktivni ...«*

**Facebook** so večinoma omenjali, vendar ga pa nihče ni izpostavljal kot pomemben kanal za izvajanje marketinških aktivnosti, ki so namenjene (potencialnim) strankam, saj so sogovorniki mnenja, da se Facebook za njihova podjetja ne smatra kot kredibilen kanal za komuniciranje z obstoječimi ali potencialnimi strankami. V večini primerov ga podjetja uporabljajo zgolj za eno vrsto aktivnosti, ki sem jih že omenila. V enem podjetju so izpostavili, da na Facebooku objavljajo novice o svojih tehničnih delavnicah, ki potekajo bodisi na spletu bodisi v živo, in da so ugotovili, da se preko deljenja vsebine na Facebooku le-ta najhitreje

razširi med potencialne obiskovalce delavnic in ima torej največji doseg. Ali kot je povedala predstavnica iz tega podjetja:

*»Primarno LinkedIn, sekundarno za »learning« segment Facebook, vse ostalo smo videli, da nima pomena.«*

Spet drugo podjetje uporablja Facebook večinoma za objavljanje prostih delovnih mest v njihovem podjetju iz enakega razloga: ker Facebook omogoča hitro in učinkovito doseganje ciljne publike. Sogovornica iz podjetja, ki uporablja Facebook za objavljanje kadrovskih oglasov, je tudi omenila, da imajo največji doseg objave, ki niso klasične in ki predstavljajo vsebino, v njihovem primeru torej kadrovske oglase, na nekoliko zabaven in neresen način. Z besedami sogovornice iz podjetja 3:

*»Zelo dobro izkušnjo imamo s Facebookom, ko iščemo nove kadre. Enkrat, se spomnim, smo objavili oglas, kjer smo na imagu imeli še zapakiran stol in v sporočilu, da tale stol čaka novega lastnika. Dovolili smo si nekoliko drznejši pristop in odziv je bil neverjeten. Tako glede dosega objave na Facebooku kot tudi glede prijav na delovno mesto.«*

Poleg tega je sogovornica omenila, da se vseeno trudijo ostati resni in kredibilni, saj je v njihovem poslu to zelo pomembno, da pa je včasih meja med objavo, ki je zabavna, in objavo, ki je neresna, lahko zelo tanka.

Sogovornica iz podjetja 1 je izpostavila, da imajo na LinkedIn profilu več kot 3000 sledilcev, kar je za podjetje na organizacijskem trgu, ki primarno posluje v slovenskem okolju, izjemno veliko. Sicer je priznala, da so v grajenje mreže na LinkedInu vložili zelo veliko časa in truda, da pa tako veliko sledilcev ne bi mogli doseči brez dobre vsebine. Pri tem je izpostavila blog objave in video vsebine, ki jih pri njih pripravljajo mesečno, LinkedIn pa uporabljajo za to, da svoje sledilce obveščajo o dogodkih in novih objavah in da jih vabijo na spletna mesta, kjer si lahko vsebino tudi pogledajo (blog objave, video vsebine). Že tukaj je sogovornica omenila problem uporabe jezika, saj imajo med svojimi sledilci kar nekaj tujcev. Podjetje se je tako pred kratkim odločilo, da bo vse blog objave pripravljalo v angleškem jeziku ter tako omogočilo dostop do vsebine tudi tujcem. Sogovornica iz tega podjetja je dejala:

*»Da, pred kratkim smo se odločili, da bomo bloge objavljali izključno v angleškem jeziku. To pa zaradi tega, ker je veliko naših sledilcev iz mednarodnega okolja.«*

Sogovornik iz podjetja 2, ki sicer veliko posluje v Sloveniji, imajo pa produkt, ki je namenjen globalnemu tržišču, je kot edini izpostavil **Twitter** kot zelo pomemben in pri njih najpogosteje uporabljan družbeni medij, ampak samo za izvajanje marketinških aktivnosti zunaj slovenskega okolja. Sicer je izpostavil temeljno lastnost Twitterja, da je za učinkovito uporabo tega medija potrebno biti neprestano v pripravljenosti, saj se zavedajo, da je potrebno na twitte odgovarjati zelo hitro. V povezavi s Twitterjem je sogovornica iz podjetja 1 omenila, da je ravno dejstvo, da uporaba Twitterja zahteva takojšnjo akcijo, tisto, ki pri njih predstavlja oviro, da bi Twitter vključili v svoj splet družbenih medijev. Sicer si to želijo tudi predvsem zaradi mednarodnega marketinga, vendar pa jim trenutno resursi ne dopuščajo, da bi bili na Twitterju aktivni.

Twitter je sicer zelo uporabljan medij v svetu in dejstvo, da podjetje 2 trži produkt v globalnem okolju, botruje temu, da je Twitter pri njih na prvem mestu. Zanimivo je tudi, da ne uporabljajo Twitter računa, ki bi nosil ime podjetja, ampak nosi Twitter račun ime produkta, ki ga globalno tržijo (Think!EHR platforma, ki je dosegljiva na Twitterju preko @TEHRplatform). Podjetje je imelo na dan 31. 5. 2016 na Twitter računu 408 sledilcev, kar je za zelo ozko področje izredno veliko. Pregled twittov na njihovem računu kaže, da so zelo aktivni na dogodkih in da twittajo veliko vsebine, ki je vezana bodisi na predstavitve in predavanja na dogodkih, bodisi twittajo vsebino iz njihovih najnovejših blog objav. Sogovornik je izpostavil, da so si z redno uporabo Twitterja uspeli zgraditi mrežo uglednih mednarodnih strokovnjakov s področja, na katerem tržijo svojo znamko, in da si za uspeh štejejo dejstvo, da so njihovi twitti »re-twittani« znotraj strokovne javnosti.

Vsi ostali sogovorniki so sicer omenjali, da imajo na Twitterju vzpostavljen račun, da pa ga zaradi pomanjkanja časa in ker ne vedo, kaj točno od njega dobijo, ne uporabljajo.

Podjetja so izpostavljala tudi članke na spletni strani, ki se raztezajo od informativnih, kratkih člankov, kjer podjetja vabijo na dogodke ali najavljajo

spremembe in nadgradnje svojih produktov in storitev, do bolj obsežnih, vsebinskih in strokovnih člankov – **blog** objav, skozi katera podjetja predstavljajo ekspertize na svojem področju. Podjetja, ki so aktivna na področju pisanja blog objav, imajo za to posebna spletna mesta, kot na primer produktne spletne strani, torej strani, ki so namenjene izključno predstavitvi enega produkta, ali pa vsebino objavljajo na spletni strani, ki je registrirano na ime podjetja. Primer produktne spletne strani je spletno mesto podjetja 3, Ehrm (2016), ki je namenjeno izključno enemu produktu in kjer podjetje skozi blog zapise privablja potencialne stranke in jim v zameno za osebne podatke nudi možnost uporabe demo verzije produkta. Da bi privabili bralce na omenjeno spletno mesto, na njem objavljajo blog objave, promocijo pa izpeljejo preko družbenih mrež. Tovrstni marketinški pristop od podjetja zahteva precej angažiranosti, saj je potrebno neprestano skrbeti za svežo vsebino in torej nove objave, ki jih v konkretnem primeru podjetje objavlja mesečno. Družbena omrežja in e-novice pa v tem primeru uporabljajo kot promocijski kanal – da obvestijo svoje sledilce o novi blog objavi in da jih pripeljejo na svojo spletno stran.

Sogovorniki so izpostavljali tudi **e-novice** (*ang. newsletter*) kot pomembne pri vzdrževanju odnosa z obstoječimi strankami. Po mnenju sogovornika iz podjetja 7, so e-novice že klasika:

*»Newsletter je pri nas »must«. Pošiljamo ga ven v rednih časovnih intervalih, naše stranke vedo, da je vedno kaj novega, ali so to novosti o produktih ali o izobraževanjih ali pa o uporabi naših produktov. Nekaj pač, kar je novega. Vedno objavimo tudi kakšno bolj na easy vsebino, tako da nismo tako strogo resni, pa po statistiki branosti vidimo, da je ta easy vsebina tudi najbolj brana.«*

Vsako podjetje, ki je sodelovalo v raziskavi, ima svojo bazo obstoječih in potencialnih strank in CRM-sistem, s katerim upravlja omenjene baze. Različno pa podjetja koristijo aplikacije za pošiljanje e-novic. Za podjetje številka 1 in 2 sta to na primer MailChimp, podjetje številka 3 in 6 sta izpostavila posebne aplikacije, ki jih imajo vgrajene v svoje CRM-sisteme in preko katerih pošiljajo e-novice in spremljajo statistiko branosti. Za e-novice so podjetja enotna, da je to najbolj učinkovit medij za doseganje in obveščanje obstoječih kupcev in da se torej uspešno uporablja za namene vzdrževanja odnosov z obstoječimi strankami. Pomembno je, da se e-



novice pošiljajo v rednih časovnih intervalih. V povezavi z e-novicami so sogovorniki izpostavljali problem »spemanja« oziroma prepogostega pošiljanja ne relevantne vsebine svojim strankam. Problem je predvsem v tem, da mora biti vsebina, ki jo podjetja pripravljajo za obstoječe stranke, nekoliko drugačna od tiste, ki jo pripravljajo za potencialne stranke. Obstoječe stranke namreč zahtevajo več izobraževalne vsebine, več poglobljene vsebine in pripravljanje posebne vrste vsebine za obstoječe stranke je trenutno za vsa podjetja prevelik zalogaj. Povečini zato podjetja svojim obstoječim strankam dostavljajo enako vsebino, kot jo pripravljajo za pridobivanje potencialnih strank. Po mnenju sogovornika iz podjetja 5 so pri njih e-novice: *»kratki mesečnik, ki izide vedno na začetku meseca in na katerega so naše stranke že navajene, da jim na kratko predstavimo tekoče dogajanje.«*

Nobeno podjetje ne uporablja **spletnih skupnosti**, ki so spletne strani zaprtega tipa in za katere je potrebna registracija, kjer se identiteta članov preverja. Na spletnih skupnostih se združujejo posamezniki podobnih interesov in predstavljajo najvišjo obliko družbenih medijev, saj omogočajo zelo veliko interakcije med uporabniki in podjetji. V svetu bolj znana tovrstna platforma je IdeaStorm, ki jo je postavil IT-velikan Dell in ki omogoča posameznikom, da objavljajo svoje ideje o inovacijah in izboljšavah in da dajejo svoj glas tistim idejam, ki si zaslužijo, da se jih implementira. Ali kot pravi podjetje Dell, je namen spletne platforme IdeaStorm *»to gauge which ideas are most important and most relevant«*. Spletna platforma je bila objavljena že leta 2007, torej takrat, ko so družbeni mediji začeli svojo pot v množično uporabo, v času do danes pa je bilo objavljenih, pregledanih in izvedenih že veliko idej. Sogovornik iz podjetja 5 je dejal, da spletne skupnosti v njihovem primeru ne morejo biti uspešne predvsem zaradi narave poslovnega odnosa med podjetjem in strankami. Velika večina poslovanja med podjetjem in stranko je namreč zaupne narave, kar pomeni, da podjetja problemov in rešitev svojih strank ne morejo prosto deliti s širšo skupnostjo, kar je sicer osnova za uspešno delovanje spletnih skupnosti. Ali kot je dejal omenjeni sogovornik:

*»Omejeni smo z zaupnostjo podatkov in to pripelje do tega, da imamo zelo fokusirano in vodeno korespondenco s stranko na portalu, vendar je to dosegljivo samo uporabnikom iz tega konkretnega podjetja. Mislim, da ni možnosti, da bi tole*

*združevali, ker bi nam vse preveč zakompliciralo, predvsem pa se stranke s tem zagotovo ne bi strinjale.«*

Podobnega mnenja je tudi sogovornica iz podjetja 6, saj je dejala, da je zaupnost tista, ki jim velikokrat preprečuje, da bi pripravljali bolj kredibilno vsebino:

*»Včasih imamo težave že s pripravo študij primera. Nekatere stranke se pač ne želijo javno izpostavljati na takšen način. In to pač moramo spoštovati.«*

Družbene mreže, ki omogočajo deljenje video vsebin, kot je **YouTube**, podjetja niso izpostavljala kot pomemben kanal predvsem zaradi tega, ker še niso zmožna pripravljanja video vsebin. Podjetje 1 sicer ima svoj kanal, ki je zaprtega tipa in namenjen ozki ciljni publiki in na katerem objavljajo predvsem dolge izobraževalne video vsebine. YouTube se jim zdi pomemben kanal predvsem zaradi tega, ker povišuje pozicioniranje podjetja na iskalniku Google in vsi sogovorniki so izpostavljali, da video vsebine tudi v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, pridobivajo na pomenu, in da se zavedajo, da bodo tudi v njihovem podjetju prej ali slej morali začeti producirati video vsebine. Video vsebine so torej naslednji korak podjetij na področju aktivnosti na družbenih medijih. Kot je dejala sogovornica iz podjetja 6:

*»Naslednji korak so zagotovo video vsebine. Trenutno smo sicer tako zaposleni, da nam vsaka nova aktivnost predstavlja zelo velik logistični zalogaj, ampak se zavedamo, da se vse dogaja v smeri mobile in video, tako da tega vlaga zagotovo ne želimo zamuditi.«*

Podobno je menil sogovornik iz podjetja 2, ki sicer na področju video vsebin tudi še ni aktivno: *»... video, video in še enkrat video.«*

**Webex** in platforme za sinhrono sestanke so v podjetjih v začetni fazi uporabe. Trenutno jih podjetja uporabljajo v omejenem obsegu, bodisi na teh kanalih prirejajo interne sestanke, če podjetje deluje v več državah, bodisi so te platforme namenjene delavnicam ali daljšim sestankom z enim naročnikom, ko fizična oblika tega srečanja ni izvedljiva. V dveh podjetjih (1 in 4) so omenili, da so uspešno izvedli že prve javne webex predstavitve, na katerih so predstavljali nove rešitve, in v obeh podjetjih so tako z odzivom kot nad izvedbo izredno zadovoljni. Predstavnica iz podjetja 4 je omenila:

*»Webex nas je pozitivno presenetil. Ker delujemo v mednarodnem okolju in imamo mednarodne partnerje, s katerimi se zelo pogosto srečujemo na webexu, smo v letošnjem letu želeli poskusiti z izvedbo webex delavnice tudi za naše obstoječe in potencialne stranke. Zanimanje je bilo tako veliko, da smo morali delavnico ponoviti, saj se je prijavilo več kot 100 ljudi, kar je zares veliko. Webex nam je všeč, ker je neke vrste fokusirana predstavitev širši množici ljudi in ker z naše strani ne zahteva tako velikega vložka kot na primer izvedba delavnice v živo. Je pa res, da je interaktivnost manjša, tukaj pač dogodki v živo zmagajo.«*

Podobno je predstavnica iz podjetja 1 omenila, da so Webex uvrstili med svoje najnovejše pridobitve:

*»Do konca leta načrtujemo izvedbo serije delavnic izključno na webexu. Vsak mesec imamo delavnico z drugo tematiko in iskreno se že zelo veselimo, da bomo poizkusili novo platformo.«*

Sogovornica iz podjetja 6 je izpostavila **Yammer** kot platformo, ki jo uporabljajo za namene internega komuniciranja, vendar pa je nekako izpostavila, da omenjene platforme ne prištevajo med družbene medije. Z njenimi besedami:

*»Yammer uporabljamo, ampak interno, za podporo projektom, za boljšo interno komuniciranje, tako da ni primarno marketinški kanal, ampak bolj kanal za hitrejše in bolj strukturirano komuniciranje znotraj timov.«*

Med preostalimi platformami, ki spadajo v kategorijo družbenih medijev, so sogovorniki omenili še portale, ki so namenjeni strankam podjetja in imajo zelo omejeno funkcijo, saj so namenjeni zgolj temu, da stranke odpirajo zahteve za dodatna dela, dodatna svetovanja in popravke, in spletne forume, kjer se združujejo posamezniki podobnih interesov z namenom, da eden drugemu pomagajo z nasveti. V podjetjih, ki so sodelovala v raziskavi, ne uporabljajo ne portalov kot tudi ne spletnih forumov na način, kot je to običajno v podjetjih, ki poslujejo s končnimi potrošniki. Na vprašanje, zakaj ne, so sogovorniki večinoma odgovarjali, da bodisi ne vedo, kaj bi se na teh forumih lahko dogajalo, saj vidijo omejitve v specifični vsebini, bodisi da narava poslovanja v medorganizacijskem poslovnem okolju ni taka, da bi omogočala aktivno sodelovanje (potencialnih) strank na javno izpostavljenem prostoru.

Na tem mestu bi opozorila še na to, da smo s sogovorniki imeli težavo pri sami definiciji družbenih medijev, saj so ob omembi družbenih medijev izpostavljali le družbene mreže, torej LinkedIn, Facebook in Twitter. Na dodatno vprašanje, ali uporabljajo še druge družbene medije, kot so blogi, skupnosti, e-novice so večinoma odvrnili, da omenjenih platform ne prištevajo med družbene medije. Zaradi omenjene težave sem sogovornike spodbujala, da skušajo sami definirati platforme, ki po njihovem mnenju niso družbeni mediji (YouTube, Yammer, virtualne skupnosti, e-novice). Sogovorniki so bili v zagati, kajti niso vedeli, kako z eno besedo poimenovati platforme, ki omogočajo interakcijo in soustvarjanje vsebine in niso Facebook, LinkedIn ali Twitter. Najpogosteje so sicer navajali izraz platforme za sodelovanje (*ang. collaboration tools*). Navajam nekaj izjav sogovornikov, ki pričajo o tem, da na področju definicije družbenih medijev ni enotnega pojmovanja. Po mnenju sogovornika iz podjetja 5:

*»Ne vem, verjetno digitalni mediji, digitalni kanali, digitalne platforme, jaz bi rekel temu vsemu digital in ne bi kompliciral.«*

Sogovornik iz podjetja 7 je bil podobnega mnenja:

*»Nisem prepričan, ampak zagotovo ne družbeni mediji, ker je pri družbenih medijih prevelika asociacija na Facebook. Mislim, če mi rečeš družbeni mediji, takoj pomislim na Facebook.«*

Dodatno razlago je ponudila ena od sogovornic, ki je dejala, da prištevajo bloga med vsebinski marketing (*ang. content marketing*), saj priprava dobrega blog zapisa zahteva veliko časa in truda, da pa uporabljajo družbene medije za to, da obveščajo potencialne bralce o novih blog objavah in jih vabijo na spletno mesto, kjer je blog zapis objavljen.

Na splošno lahko zaključim, da so sogovorniki družbene medije opredelili predvsem kot platforme LinkedIn, Facebook in Twitter ter da so pomembni kanali še blogi in e-novice. Nalogo omenjenih platform sogovorniki vidijo v tem, da omogočajo hitro distribucijo vsebine in se torej smatrajo kot distribucijski kanali. So pa vsi sogovorniki izpostavljali, da so to samo distribucijski kanali, ki so sicer enostavni za uporabo, da pa je pravi izziv, s katerim se pri njih ukvarjajo, na kakšen način in

katero vsebino je potrebno pripravljati, da se na omenjenih platformah objavi. Ali kot je izpostavil sogovornik iz podjetja 7:

*»Če imaš pripravljeno vsebino, potem lahko marsikaj narediš.«*

Kaj pomeni dobra vsebina in kako se jo podjetja lotevajo, opisujem v posebnem podpoglavju v nadaljevanju.

## **4.2 Povezovanje digitalnih in tradicionalnih kanalov**

Noben od predstavnikov podjetij, ki so sodelovali v raziskavi, ne uporablja tradicionalnih medijev kot so televizija, tisk, radio, velike oglasne površine, po mnenju sogovornikov pa je še tisto malo pojavljanja v tradicionalnih medijih, predvsem tiskanih, s pojavom digitalnih in družbenih medijev v celoti zamrlo. Po mnenju sogovornice iz podjetja 3 je to predvsem zaradi tega, ker podjetja niso sposobna izmeriti konkretnih učinkov oglaševanja v tradicionalnih medijih. Kot pravi sogovornica iz podjetja 3:

*»Nekaj časa smo sodelovali tudi s tiskanimi mediji, ampak tam nismo zaznali več nobenega učinka.«*

Podobnega mnenja je tudi sogovornik iz podjetja 7, saj pravi:

*»... od tradicionalnih pristopov nas zanimajo samo industrijski dogodki. Pa še tukaj smo izbirčni, saj se dogodkov udeležimo le, če imamo na njih predavanja ali pa smo kako drugače vpleteni v predstavitev vsebine. Vse ostalo, kar je klasično, nas ne zanima in nas tudi nikoli ni.«*

Sogovornica iz podjetja 5 je bila glede uporabe tradicionalnih medijev zelo konkretna, saj je mnenja, da *»pri tradicionalnih medijih nikoli nismo zares vedeli, pri čem smo. Plačali smo veliko za oglas, pa nismo niti vedeli, kaj nam je to prineslo. Kar smo ohranili od tradicionalnih pristopov je občasno PR, pa še za tega sedaj razmišljamo, da bi ga v celoti digitalizirali.«*

Sogovorniki so izpostavljali osebno interakcijo s potencialnimi strankami kot zelo pomembno pri njihovem poslovanju, saj se lahko tako ustvarijo potrebno zaupanje med podjetjem in stranko, ki je osnova za sklenitev posla, ter CRM-

aplikacije, znotraj katerih podjetja beležijo aktivnosti posamezne stranke bodisi v osebnih ali telefonskih stikih bodisi preko e-pošte ali e-novic. Zato tudi vsa podjetja redno organizirajo dogodke, ki so industrijsko in produktno fokusirani, ali pa sodelujejo kot gostujoči predavatelji na izbranih dogodkih. Sogovornica iz podjetja 8 je izpostavila, da izberejo *»zares samo tiste dogodke, na katerih se lahko skozi predavanja in osebni stik predstavimo.«*

Vsi sogovorniki so izpostavljali **dogodke** kot pomembno marketinško aktivnost in digitalne medije, ki lahko učinkovito izpeljejo promocijo dogodka. Po mnenju sogovornice iz podjetja 4, je pri njih najbolj optimalna kombinacija spletnih aktivnosti in dogodkov:

*»Največ časa se ukvarjamo z dogodki, ki morajo biti zares kvalitetni. Dogodki, ki jih prirejamo, so izobraževalni, vedno povabimo še nekoga iz neodvisne institucije, ki poda svoj pogled na problematiko, in vedno se trudimo za govorca dobiti tudi katero od naših strank, ki predstavi rešitev iz prve roke. Družbene medije uporabljamo za to, da na zelo hiter in učinkovit način obvestimo svoje stranke o naših dogodkih in v večini primerov se nam izkaže to za zelo dober način rekrutiranja.«*

Podobnega mnenja je sogovornica iz podjetja 6, saj pravi, da so *»dogodki še vedno najpomembnejši«*.

### 4.3 Cilji uporabe družbenih medijev

Na splošno so se sogovorniki strinjali, da so družbeni mediji koristni za njihovo podjetje. Sicer podjetja na medorganizacijskem trgu dojemajo družbene medije kot nujen sestavni del njihove spletne predstavitve in so mnenja, da je profil podjetja na LinkedInu in na Facebooku nujen tako kot spletna stran podjetja. Sogovornica iz podjetja 8 je povedala:

*»Ko pridobivamo informacije o bodočih zaposlenih, ki prihajajo k nam na intervjuje, vedno preverimo njihove profile na družbenih medijih. Podobno počnemo z našimi partnerji, podizvajalci in potencialnimi strankami. Včasih je profil na družbenih medijih prva stvar, ki jo pogledamo, in šele nato gremo pogledat na*

*spletno stran podjetja. Zdi se nam, da če je podjetje dobro, se v njem veliko dogaja in posledično imajo ažurirane objave na družbenih medijih.»*

Na konkretno vprašanje »Kaj je cilj marketinga družbenih medijev v vašem podjetju?« so sogovorniki večinoma na prvo mesto postavljali **grajenje zavedanja in znamke**, kar je posledica že prej zapisanega dejstva, da samo z digitalnimi kanali in družbenimi mediji podjetja, ki delujejo v medorganizacijskem okolju, ne morejo uspešno ustvarjati prodajnih priložnosti. Hkrati pa je bilo skozi celoten intervju očitno, da pričakujejo podjetja od svojih aktivnosti na družbenih medijih več kot »samo« grajenje znamke oziroma da družbenih medijev ne dojemajo tako strogo ločeno od ostalih marketinških aktivnosti in da torej pričakujejo, da bodo aktivnosti na družbenih medijih doprinesle svoj delček k celotni uspešnosti in učinkovitosti marketinga.

Sogovornik iz podjetja 2, ki so edino podjetje, ki uporablja Twitter, je izpostavil, da je cilj njihovega delovanja na Twitterju »*prodat*«, s čimer se zelo jasno izraža izrazito prodajno naravnana poslovna strategija podjetij na medorganizacijskem trgu, kar se torej odraža tudi v ciljih in pričakovanjih, ki jih imajo podjetja od digitalnih kanalov in družbenih medijev, saj je **vzpodbujanje prodaje** eden pomembnejših ciljev marketinga na splošno. So pa vsi sogovorniki skozi pogovor izpostavljali, da se skozi družbene medije generirajo tudi prodajne priložnosti oz. »*leadi*«, ki sicer niso nujno posledica načrtnega dela na tem področju. Ali kot je izpostavila sogovornica, ko je govorila o tem, kako učinkoviti so blogi: »*Na koncu se dobijo tudi »leadi« na ta način.*« Najbolj skeptičen do tega, da lahko družbeni mediji pripeljejo tudi do prodajnih priložnosti, je bil sogovornik iz podjetja 5:

*»Na digitalu na B2B ne moreš narediti veliko, lahko pa narediš prvi del, torej awareness del. V tem delu se stvar v B2C in B2B ne razlikuje. Sicer na B2B ne moreš nekoga prepričati, da sprejme nakupno odločitev na digitalu, ker so odločitve na B2B segmentu veliko bolj rizične.«*

Načrtno se družbeni mediji ne uporabljajo v procesu podpore prodajnemu procesu ali v procesu podpore strankam. Ena od sogovornic je izpostavila, da je to njihov cilj v prihodnosti in da si želijo okrepiti marketing ekipo ravno z namenom, da

bi lahko marketing učinkoviteje služil za pomoč tako pri prodaji (ustvarjanje novih poslovnih priložnosti) kot podpora strankam.

Zelo očitno so sogovorniki izpostavljali tudi funkcijo družbenih medijev,, da **poveča učinkovitost komuniciranja** – doseže ciljno publiko na hiter in učinkovit način. Družbeni mediji so torej lahko učinkovit kanal za razširjanje sporočil o novih vsebinah, ki jih objavljajo podjetja na spletni strani, o novih blog zapisih. V tem kontekstu so torej družbeni mediji percipirani kot orodje, ki omogoča hitrejšo in bolj učinkovito komuniciranje podjetja s svojimi sledilci.

*»Socialna omrežja uporabljamo samo za to, da promoviramo novico, blog ali dogodek, in je ta trenutek zares samo kanal, s katerim delamo »traffic« na spletno mesto.«*

*»Cilji marketinga kot so awareness, so stranski učinek drugih aktivnosti, ki jih počnemo, ko zasledujemo druge cilje. Primarno se torej ne ukvarjamo s tem, da generiramo zavedanje, ampak s tem, da ponujamo relevantno vsebino, da izobražujemo, da damo nekaj več. Tukaj se sicer lahko pogovarjamo, kje se marketing konča, kjer se začne svetovanje in prodaja, ampak dejstvo je, da se funkcije prepletajo, in da se ne ukvarjamo s tem, kaj marketing, kaj prodaja, ampak se ukvarjamo s tem, kaj vse potrebujemo narediti, da naredimo pravo vsebino in potem se povežemo ljudje iz različnih oddelkov in različnih funkcij in to tudi naredimo. Je pa marketing tisti, ki diktira tempo.«*

Nasprotno pa sogovornica iz podjetja 8 meni, da na družbenih medijih nimajo ciljev in da stvari počnejo zato, ker jih v to sili okolje, torej razvoj tehnologije in pa dejstvo, da so na družbenih medijih aktivni njihovi konkurenti. Z njenimi besedami:

*»Vsake toliko objavimo novico, vendar ne z nekim točno določenim ciljem. Tako kot ažuriramo spletno stran, tako ažuriramo tudi objave na LinkedInu. Tudi sicer glede na obstoječe stanje v našem podjetju dvomim, da se bomo z družbenimi mediji kaj posebej ukvarjali.«*



#### 4.4 Uspešnost in učinkovitost družbenih medijev

Intervjuji so razkrili, da je merjenje sestavni del marketinga družbenih medijev in da se vsa podjetja zavedajo pomena merjenja in njegovega doprinosa k boljšemu marketingu. Visoko je zavedanje o tem, da je merjenje pomemben sestavni del aktivnosti na družbenih medijih, saj so ga spontano skozi pogovor omenjali vsi sogovorniki. Kljub temu pa tudi vsi sogovorniki priznavajo, da je zaradi kompleksnega prodajnega procesa v podjetjih na medorganizacijskem trgu nemogoče postaviti dobre merske matrike in da je to glavni razlog, da se s procesom merjenja intenzivno ne ukvarjajo. Sogovornica iz podjetja 6 je tako dejala:

*»Zelo težko je meriti karkoli. Menim, da so naše stranke tako specifične in vsak posel, ki ga naredimo, tako individualen, da nam to onemogoča razvoj nekih matrik, ki bi bile veljavne. Naš bottom-line je, da prodamo, in tukaj se pač vsi v podjetju trudimo, da se to zgodi.«*

Podobnega mnenja je bila sogovornica iz podjetja 8, ki pa sicer na družbenih medijih ni zelo aktivno:

*»Sploh ne vem, kako bi lahko izmerili, koliko družbeni mediji doprinesejo k končnemu uspehu biznisa.«*

Podjetja imajo težnjo po razvoju bolj integriranih metrik merjenja, ki bi vključevala tako »online« kot »offline« kanale, hkrati pa sogovorniki izražajo potrebo tako po racionalizaciji kot po poenostavitvi merjenja. Še posebej so izpostavljali željo po razvoju takih kazalnikov, ki bi na učinkovit način omogočali merjenje učinkovitosti in uspešnosti marketinga glede na prodajne rezultate. Sogovornica iz podjetja 6, ki deluje v mednarodnem okolju, je sicer priznala, da so se šele z večjo uporabo družbenih medijev začeli zares ukvarjati ne samo z merjenjem, ampak nasploh s tem, kaj naj bi marketing v njihovem podjetju predstavljal:

*»Mislim, da smo šele z družbenimi mediji začeli intenzivno razmišljati o tem, kako izmeriti učinkovitost medijev oziroma, kakšen je sploh njihov namen. Če sem iskrena, smo z digitalnimi mediji sploh začeli razmišljati o tem, kaj naj bi marketing v našem podjetju bil, kaj so njegovi cilji ... na tem področju se nam sedaj res veliko dogaja ...«*

Sogovorniki priznavajo, da je merjenje uspešnosti in učinkovitosti marketinga v podjetjih na medorganizacijskem trgu zelo težko izmeriti in da sami v svojih podjetjih nimajo postavljenih merskih matrik. To je delno tudi posledica tega, da na področjih digitalnega marketinga in marketinga družbenih medijev nimajo postavljenih ciljev. Na vprašanje, kaj je uspešnost in učinkovitost družbenih medijev, so sogovorniki tako odgovarjali, da merijo uspešnost in učinkovitost na nivoju aktivnosti, ki pomeni število bralcev blog objave, število všečkov in deljenj vsebine. Sogovornik iz podjetja, ki deluje v mednarodnem okolju in ki večino svojih aktivnosti na družbenih medijih izvaja preko Twitterja, je dejal, da je marketing uspešen toliko, koliko novih poslovnih priložnosti generira, in da se z novimi digitalnimi mediji da zelo jasno pokazati, ali je nova poslovna priložnost bila ustvarjena preko družbenih medijev ali ne. Ali kot je dejal sogovornik iz tega podjetja:

*»Na digitalu ti lahko zelo jasno pokažeš, kako si uspešen. Če narediš lead na Twitterju in potem čez eno leto temu leadu nekaj prodaš za 100.000 eurov, potem je to zelo jasno, koliko je marketing uspešen.«*

Ena od sogovornic je omenila, da merijo uspešnost posameznih aktivnosti, da pa jim sicer ta podatek ne pove kaj veliko:

*»Merimo ravno ne. Pogledamo, koliko lajkov in sharov ima kakšen post, ampak to ni zares tisto, kar nas zanima, saj je to zgolj nek odziv naših sledilcev. Ampak tudi to ni vedno merodajno, ker pač eni posti so za vse sledilce, spet drugi, ki so vezani na kakšen specifične produkte, so za en del ljudi ...«*

Zanimivo zgodbo je z nami delila sogovornica iz podjetja 6, ki deluje v mednarodnem okolju:

*»Lahko vam na primer povem, da smo pripravljali mini kampanjo na družbenih mrežah, pri čemer nam je bilo pomembno, da objavo »vidi« zgolj en človek izmed naših 1.000 sledilcev na LinkedIn-u. To pa zaradi tega, ker smo bili pri eni stranki ravno v presalesu in smo želeli do te ključne osebe priti po vseh kanalih. Objava sicer ni bila deležna velike pozornosti na LinkedInu, kar bi, če se izrazim v KPI-ju, ki je klasičen KPI za družbene mreže, delež lajkov in sharov, pokazal – da objava ni uspešna, čeravno je za nas imela zelo velik pomen.«*

Zanimivo je, da so nekateri sogovorniki izpostavljali pojav »naključnosti«, ki ga prinašajo družbeni mediji. Tako na primer opažajo, da se jim kakšna aktivnost na družbenih medijih ne zdi pomembna in jo pripravijo zgolj zato, ker, kot je dejala sogovornica iz podjetja 1, *»že dolgo nismo nič objavili«*, in se potem zgodi, da je ta objava zelo všečkana in deljena in pripelje do novih sledilcev na družbenih medijih. Tudi zaradi tega so sogovorniki mnenja, da ni smiselno meriti zgolj posamezne aktivnosti, kajti aktivnosti imajo kumulativen in nepričakovan učinek.

Zaključek bi bil, da se podjetja zavedajo, da je marketing pomemben, da z digitalnimi in družbenimi mediji podjetja dobivajo priložnosti biti aktivna na področju, kjer s tradicionalnimi mediji ne morejo biti, da pa se ne ukvarjajo s tem, koliko marketing doprinese k celotni uspešnosti podjetja, ali kako ovrednotiti uspešnost »online« in »offline« marketinških aktivnosti predvsem zaradi tega, ker nimajo znanja in izkušenj na tem področju.

Na pomen postavljanja merskih matrik v podjetjih, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, pa je ena od sogovornic odvrnila:

*»Na koncu je število »lajkov« in »sharov« nerelevantno. To pri našem poslu ni pomembno. Poznam podjetja, ki sploh nimajo LinkedIn profila in so uspešna in poznam podjetja, ki veliko sredstev in resursov usmerjajo v družbene medije in so povprečna. Marketing se pri našem poslu zelo hitro konča in gre vse na direktno prodajo.«*

Zanimivo pa je tudi to, da podjetja veliko stvari počnejo intuitivno, kar je izpostavila sogovornica iz podjetja 8:

*»Veliko stvari počnemo tako, da jih poskusimo in veliko stvari delamo tako, kot smo jih doslej – intuitivno. Mislim, da taka mora biti tudi oseba, ki je zaposlena v marketingu. Da si upa poskušati nove pristope in da ima zelo dobro intuicijo, kaj se splača poskusiti in v kaj se ne splača vlagati denar in ljudi.«*

#### **4.5 Vsebina družbenih medijev**

Sogovorniki so izpostavljali ustvarjanje relevantne vsebine kot najzahtevnejši del v procesu marketinga družbenih medijev. Vsa podjetja se namreč zavedajo

dejstva, da mora biti vsebina, ki jo ustvarjajo, relevantna, kredibilna in da mora bralcem ponuditi nekaj več. Sogovorniki so izpostavljali dejstvo, da so se danes vsa podjetja znašla v dveh industrijah: v industriji, v kateri dejansko poslujejo, in v založniški oz. »publishing« industriji. Sogovorniki se povečini zavedajo premika v vsebini, ki je produktno orientirana, do vsebine, ki njihovim (potencialnim) strankam prinaša neko dodano vrednost. Sogovornica iz podjetja 1 je tako menila:

*»Najbolj važna je vsebina in tukaj imamo največ težav, če se tako izrazim. Mi v marketingu sami ne moremo pripravljati vsebine, naši konzultanti pa so tako zasedeni, da jim vsako dodatno delo, kot je pisanje bloga, predstavlja zelo veliko breme. Sicer imamo podporo vodstva, tako da nam je lažje, ampak je pa za vse zaposlene to dodatno delo.«*

Podobno meni sogovornica iz podjetja 6, ki priznava, da je pomanjkanje časa pri pripravi dobre vsebine tisto, kar jim onemogoča, da bi marketing bil uspešnejši:

*»Moram priznati, da se nam kar pogosto zgodi, da kakšno stvar ne naredimo, zato ker preprosto nimamo časa. Dejstvo je, da so projekti na prvem mestu in vse ostalo, vključno s pripravo vsebin za marketing, mora počakati. Ravno pred kratkim smo tako morali prestaviti webinar, saj preprosto nismo imeli časa pripraviti vsebino.«*

Sogovorniki so izpostavljali dva tipa vsebine, ki jo objavljajo na družbenih medijih: na eni strani so to kratke novice o tekočem dogajanju, kot so najave dogodkov, izobraževanj, delavnic, in na drugi strani kompleksne in zahtevne vsebine, ki se vsebinsko vežejo na predstavitev novih produktov in njihovih izboljšav. Kompleksne vsebine so torej tiste, ki podjetju v očeh kupcev prinašajo največjo dodano vrednosti in skozi katero se podjetje lahko na trgu diferencira od konkurenčnih ponudnikov. Kompleksne vsebine so večinoma blog zapisi in video vsebine. Sogovornica iz podjetja Nil je kot primer vsebine, ki jo ustvarjajo v njihovem podjetju in ki prinaša dodano vrednost za stranke, navedla njihov tv kanal Tv.Nil (2016), kjer imajo objavljenih že več kot 80 daljših video posnetkov, ki služijo kot izobraževalna vsebina za gledalce. Tovrstna vsebina jim prinaša največ dodane vrednosti pri obstoječih strankah, skozi njo pa dobijo tudi največ novih kontaktov, potencialnih kupcev, saj se je za ogled vsebine potrebo registrirati. Spet v drugem

podjetju se osredotočajo na to, da pripravljajo zelo specifično marketinško vsebino, ki je vezana na točno določen produkt in zelo ciljana industrijo. Skozi to vsebino se predstavljajo kot kompetentni ponudniki rešitev.

Pomemben izziv oziroma težava, ki jo podjetja navajajo, je ustvarjanje relevantne vsebine, ki je zagotovo izziv za vsako podjetje, saj se vsebina, ki jo podjetje ustvarja, mora ločevati od konkurence, kar pomeni, da morajo podjetja povedati drugačno zgodbo in ne samo isto zgodbo na drugačen način. Po raziskavi CorporateVisions (2012) je 60 % vse vsebine, ki se ustvari na spletu, neumne in nerelevantne. Ali tako kot je zelo nazorno povedala ena izmed sodelujočih v raziskavi: *»Tega »contenta« je že toliko, da ljudje ne znajo razbrati kaj je in kaj ni.«* Sogovorniki so izpostavljali dejstvo, da dobro in relevantno vsebino pripravlja širši krog zaposlenih v podjetju. V enem izmed podjetij so se tako odločili, da vsak zaposleni, ki raziskuje novo področje, se izobražuje, udeležuje na konferencah, o tem napiše tudi članek, ki ga objavijo na svojem blogu. V ustvarjanje relevantne vsebine podjetja vložijo kar precej truda, saj se zavedajo, da se lahko skozi dobro vsebino promovirajo kot strokovnjak na področju, za kar je potrebna več kot zgolj marketinška vsebina. Sogovornik iz podjetja 2 je bil zelo jasen o tem, kaj pomeni dobra vsebina:

*»Tvoj content mora biti cutting-edge, s čimer ti »disruptaš« neko določeno okolje, kar pomeni, da tega ne more pisati marketing.«*

Pripravljanje relevantne vsebine torej za podjetja predstavlja **največji izziv**, saj se zaposleni v marketing oddelkih zavedajo, da dobra vsebina pomeni sodelovanje več različnih tipov strokovnjakov v njihovem podjetju. Eden od sogovornikov je omenjeno povzel takole: *»Največji izziv je relevantna vsebina, saj ima marketing ekipa omejeno vsebinsko znanje in je odvisna od ostalih ljudi.«*

Hkrati pa se podjetja zavedajo potencialne nevarnosti, ki jo prinašajo družbeni mediji in ki se kaže v večji vlogi obstoječih in potencialnih strank pri soustvarjanju vsebine. Tako je naloga marketinga tudi v tem, da skrbi za avtentičnost in kredibilnost komuniciranja, saj imajo sledilci na družbenih medijih moč, da postavljajo vprašanja, komentirajo in tudi izpostavljajo negativne plati. To je tudi razlog, zakaj blog vsebina ne more nastajati znotraj marketinških oddelkov in zakaj

torej blog vsebina ni samo marketinški izdelek. Ali tako kot pravi eden izmed sogovornikov, da praksa, da bi marketing pisal bloge, pod avtorja pa bi zapisali nekoga drugega, predstavlja za podjetje nevarnost: *»Marketing, vi napišite blog in se bom jaz podpisal zraven – to je na dolgi rok smrt, saj bo prej ali slej nekdo komentiral ta blog in zahteval odgovor.«*

Hkrati pa so sogovorniki ugotavljali, da je ustvarjanje dobre in relevantne vsebine zelo težko pripravljati z zunanjimi strokovnjaki, bodisi da so to agencije ali pa individualne osebe, ki so specializirane za pisanje člankov (t. i. »freelance« tekstopisci). Razloga sta dva. Prvi je, da je zunanji osebi zelo težko pridobiti vse potrebne informacije, ki so potrebne za pripravo dobrega članka, saj so tako produkti, ki jih podjetje ponuja, kot posledično tudi vsebina, ki mora biti pripravljena, izredno specializirani. Drugi razlog leži v tem, da priprava dobrega bloga zahteva koordinacijo in sodelovanje med različnimi strokovnjaki v podjetju (svetovalci, prodajalci, marketing osebami, oddelkom za podporo strankam ...) in da je zunanji osebi zelo težko koordinirati in pridobivati informacije iz tako različnih virov. Eden od sogovornikov je bil o tej temi zelo kratek: *»To je težko outsourcat.«*

Sogovornica iz podjetja 3 je priznala, da so na začetku sodelovali z zunanjimi sodelavci, da pa so nad rezultatom bili razočarani:

*»Nekdo, ki lahko napiše dober blog, mora imeti dostop do ključnih ljudi, ujeti jih mora v pravem trenutku in z njimi se mora razumeti. Tega ne more početi oseba, ki pride od zunaj, oziroma, če je to taka oseba, potem je bolje, da je pri nas zaposlena.«*

Sogovornik iz podjetja 5 pa meni, da bi morali na področju priprave vsebine bolj povezati različne oddelke in funkcije:

*»Nikakor ne moremo vpeljati nekega sistema pri generiranju vsebine, ki bi bil vnaprej znan in sprejet in bi nam vsem olajšal delo. Vsakič, ko pišemo blog ali pripravljamo kakšno drugo vsebino za marketing, se nam zdi, da nas to porine čez rob.«*

In kaj je naloga marketinga pri pripravi vsebine? Večinoma so sogovorniki mnenja, da mora biti marketinški oddelki tisti, ki pregleda vsebino in ga ustrezno pripravi za objavo. Podjetja se zavedajo, da niso vsi zaposleni veščji pisanja, zato

mora biti marketing tisti, ki odobri članek, objavi in pripravi za njega ustrezno promocijo. Hkrati so bili sogovorniki mnenja, da je marketing tisti, ki ima pregled nad dogajanjem v podjetju in skrbi za to, da je vsako marketinško sporočilo skladno s širšo poslovno strategijo podjetja.

#### **4.6 Naloga marketinga in vloga marketing managerjev v digitalni dobi**

*»Naloga marketinga je, da najde prave distribucijske kanale in da filtrira vsebino skladno s strategijo,«* je menila sogovornica iz podjetja 1. Ena izmed sogovornic je izpostavila, da je naloga marketinga v tem, da pregleduje, ocenjuje in primerno prilagodi vsebino, ki nastaja znotraj posameznih oddelkov v podjetju. To pa predvsem zaradi tega, ker mora biti vsebina, ki nastaja, zelo konkretna in mora doprinesiti nekaj dodanega za bralce, kar pomeni, da je marketing oddelki ne morejo pripravljati. Po drugi strani pa ravno tisti, ki pišejo vsebinsko konkretne članke, niso vedno vešči pisanja ali pa pripravijo vsebinsko preveč poglobljene članke, in naloga marketinga je, da pripravljene članke ustrezno »prepiše« v bolj poljuden jezik.

Sogovorniki so bili tudi mnenja, da mora oseba, ki je zaposlena v marketingu, posedovati širši spekter znanja, ki se razteza od čisto tehničnega dela do konkretno vsebinskega dela. Sogovornik iz podjetja 5 pa je celo mnenja, da zgolj upravljanje spletnih kampanj in pošiljanje e-novic ni dovolj:

*»Če nekdo postavi AdWordse in zna narediti e-mail kampanjo v MailChimpu, pozabimo, ker to ni digital. To je osnovna higiena. Digital se zgodi beyond tega, se pravi zgodi se, ko daš geo targeting oglas v Googlu in targetiraš samo eno firmo in pošiljaš kampanjo samo na enega direktorja.«*

Sogovorniki so izpostavljali, da se funkcija zaposlenih v marketingu spreminja in da morajo ljudje zaposleni v marketingu imeti celo vrsto veščin, med katerimi stopajo v ospredje dobre organizacijske sposobnosti, sposobnost pisnega izražanja in oblikovanja vsebinskih sporočil. Po mnenju enega sogovornika morajo biti zaposleni v marketingu močni psihologi, ki se morajo neprestano izobraževati na svojem področju. Ena izmed sogovornic je bila pri opredelitvi naloge marketinga zelo konkretna, saj je v njihovem podjetju marketing zadolžen za to, da se uskladijo in

koordinirajo vse aktivnosti tako znotraj kot zunaj podjetja, da bi se na ta način lahko ustrezno izvedle marketinške aktivnosti. Ali z njenimi besedami:

*»Marketing je pri nas gonilna sila, tisti, ki kontrolira, da so stvari splanirane in pripravljene za objavo pravi čas.«*

Poleg tega, da marketing osebe v sebi združujejo več različnih znanj, pa so sogovorniki izpostavljali tudi specializacijo znanja in zavedanje, da je zelo težko posedovati vse omenjene veščine. Če že obstaja ena oseba, ki posreduje vsa ta znanja, je to oseba, ki usmerja marketing podjetja in je torej odgovorna za njeno strategijo. Po mnenju enega od sogovornikov: *»Če se najde oseba, ki ima vse to v enem, je to osebo škoda koristiti za operativne stvari, ker ima dovolj širok pregled in ptičjo perspektivo.«*

Marketing ima torej v podjetjih različno nalogo – od čisto operativnih stvari, kot je koordinacija aktivnosti na dnevnem nivoju, do vsebinskih stvari, kot je pomoč pri pripravi vsebine, do strateških izzivov, ki pomenijo, da oseba skrbi za primerno predstavitev podjetja na vseh komunikacijskih kanalih. To tudi pomeni, da morajo biti znanja in veščine osebe, ki je zaposlena v marketingu, široke – mora biti dober koordinator, dobro tehnično podkovana oseba in oseba s strateškim pogledom na marketing podjetja.

#### **4.7 Izzivi na področju marketinga**

Razprava o družbenih medijih in njihovi vlogi v marketinški strategiji podjetja ne more biti samo razprava o družbenih medijih in odpira vprašanja s področja, kaj marketing sploh je, kaj je digitalni marketing in kakšna je njegova vloga v podjetju. V tem kontekstu so sogovorniki izpostavljali različne izzive. Tako so primerjali »stari« marketing, ki se je dogajal v obdobju pred letom 2008, ko je marketing imel zelo pomembno vlogo v podjetjih in so podjetja za svoje marketinške aktivnosti namenjala veliko denarja, in »novodobni« marketing, ki se povezuje predvsem z digitalnimi mediji in optimizacijo.

V pogovorih se je velikokrat izpostavljala tudi **dinamičnost marketinga** ter agilni »mindset«, ki je potreben za to, da marketing v podjetju opravlja svojo nalogo.



V navezavi na to so sogovorniki izpostavljali tudi problem marketinškega planiranja, saj so menja, da je zaradi nenehnih sprememb nemogoče pripravljati letne ali polletne marketinške načrte. Sogovornik iz podjetja, ki posluje tako v domačem kot mednarodnem okolju, je celo izpostavljaj, da z letnimi plani *»nimaš kaj več počet in da na koncu so plani 14-dnevni sprint plani.«* Na visoko dinamičnost in nepredvidljivost digitalnega okolja, na marketinško planiranje in izvajanje aktivnosti pa so se v podjetju odzvali tako, da so kot način dela uvedli Scrum. Scrum je sicer agilna metodologija za planiranje, načrtovanje in izvedbo, ki se uporablja predvsem v tistih podjetjih, ki razvijajo programsko opremo, in je za planiranje in izvajanje marketinških aktivnosti dokaj nenavadna. Sogovornik je na vprašanje, zakaj uvedba novega, netipično marketinškega procesa v njihov marketing oddelek, odgovoril:

*»Globalizacija nas poriva naprej, trg pa je neizprosen do konca in kako tukaj biti strateško vedno v prednosti marketinško je samo tako, da uvedeš novi proces.«*

Izziv predstavlja tudi **spremljanje komentarjev** na blogu in reakcija na njih. Po mnenju sogovornikov je to *»must«*, kajti v digitalnem svetu mora vsakdo, ki je zaposlen v marketingu, postati do neke mere digitalni marketinški strokovnjak, so pa digitalni mediji v podjetja vnesli nekaj več dinamičnosti, saj je na družbenih medijih izredno pomembna ažurnost in hitrost reakcije na vsako aktivnost, ki jo izvedejo uporabniki.

Kot naslednji izziv marketinga so sogovorniki navajali **nezmožnost vnaprejšnje definiranosti učinkovitosti** določenih aktivnosti. Sogovornik je pri pogovoru o učinkovitosti izpostavljaj, da ne ve, *»kakšna je prava kombinacija«*, in da marketing veliko stvari počne s testiranjem, torej na *»trial-error«* osnovi.

Sogovorniki so izpostavljajali dejstvo, da družbeni mediji postajajo vse bolj **zasičeni** in da sami pri sebi vidijo, da niso sposobni več slediti vsem objavam na svojih družbenih profilih. V tem kontekstu postaja dobra vsebina še bolj pomembna, pomembno pa postaja tudi to, kako pogosto in kdaj plasirati objave na družbene medije, da bodo dosegle največji učinek in pritegnile pozornost sledilcev. S tem povezan je tudi problem, da ključni odločevalci v podjetjih nimajo **časa** uporabljati družbenih medijev. Ena izmed sogovornic je tudi omenila, da pozna kar nekaj direktorjev podjetij, ki nimajo ustvarjenega svojega LinkedIn profila. Zasičenost s

vsebinami in družbenimi mediji in pomanjkanje časa za spremljanje vseh objav na družbenih medijih je zelo aktualna tematika.

Sogovornica iz podjetja 4 je na problem zasičenosti družbenih medijev z vsebino odgovorila na svojem primeru:

*»Včasih mi je bilo pomembno samo to, da sem na Linkedlnu povezana z velikim številom ljudi. Sedaj, ko pa pregledujem številne objave in vidim, da večina teh ljudi objavlja zame nerelevantno vsebino, pa mi postaja pomembno to, da sem povezana s pravimi ljudmi. Zato sedaj vsakič, ko nekdo v moji mreži objavi nerelevantno objavo, naredim »unfollow«.*

Izziv na področju večje uporabe družbenih medijev predstavlja tudi **zaupna narava poslovnega odnosa** med stranko in podjetjem, kjer velika večina komunikacije poteka na zaprtih kanalih. V tem primeru podjetja na medorganizacijskem trgu ne morejo veliko spremeniti, kar posledično pomeni, da ta podjetja forumov in spletnih skupnosti, ki so v množični uporabi v segmentu podjetij, ki poslujejo s končnimi potrošniki, verjetno ne bodo mogla uporabljati v tako veliki meri.

Ena izmed sogovornic je kot izziv izpostavila **pomanjkanje časa** pri pripravi relevantne vsebine, saj v primeru, ko vsebino pripravlja več zaposlenih iz različnih oddelkov, usklajevanje zahteva veliko časa in energije. V enem podjetju so izpostavili, da se je kot pozitivno izkazalo neke vrste tekmovanje med pisci blog objav, ki se je pojavilo čisto spontano in je posledica tega, da je na družbenih medijih mogoče zelo enostavno in v realnem času spremljati učinkovitost blog objave – število bralcev in število deljenih vsebin.

Sogovorniki so bili povečini mnenja, da imajo sami dovolj tehnološkega in vsebinskega znanja na področju marketinga družbenih medijev. Po mnenju sogovornikov se za uspešno implementacijo in razvoj digitalne marketinške strategije in integracijo digitalnih medijev v širšo marketinško strategijo podjetja zahteva od zaposlenih v marketingu, da so odprtega uma, inovativni in drzni.

Pri večji uporabi družbenih medijev so se sogovorniki strinjali, da je podpora vodstva ključna, saj mora vodstvo podjetja biti zgled ostalim zaposlenim.

Sogovorniki so kot izziv izpostavljali tudi **pomanjkanje resursov** na področju upravljanja družbenih medijev. Ena od sogovornic je to navezala na uporabo Twitterja, ki je po njenem mnenju medij, ki zahteva, da so podjetja najbolj aktivna in v pripravljenosti. Uporabi Twitterja so se prav z razlogom, ker nimajo ekipe, ki bi bila zmožna obvladovati Twitter, odpovedali. Z njenimi besedami: *»preprosto ne zmoremo vsega.«*

Podjetja imajo pri tem težavo, ker se lahko zelo redko zanesejo na zunanje strokovnjake za pomoč, saj zaradi specifične narave vsebine, ki jo je potrebno pripraviti za objavo na družbenih medijih, podjetja zelo redko uporabljajo zunanje sodelavce, agencije ali tekstopisce, ki bi jim lahko pomagali pri tem. V enem podjetju občasno najamejo zunanjega svetovalca, da se spoznajo z novostmi, z novimi procesi, vendar pa kot zaključí sogovornica: *»težaško delo pa moraš opraviti sam.«* Sodelovanje z zunanjimi strokovnjaki večinoma ni bilo uspešno.

Izziv za podjetja, predvsem tista, ki delujejo v mednarodnem okolju, je tudi **jezik**, ki ga uporabljajo na družbenih medijih. Ena izmed sogovornic je izpostavila, da ukinjajo bloge v slovenskem in jih pripravljajo samo še v angleškem jeziku. Angleščina je prav tako uradni jezik na njihovih družbenih medijih. To utemeljuje s tem, da je priprava vsebine v več jezikih prevelik zalogaj:

*»Ne da se vsega. Odločili smo se za angleščino in če tukaj kaj tvegamo, smo to tveganje pripravljeni sprejeti. Žal, vem, da to vsem našim sledilcem ni všeč, ampak moramo racionalizirati to, kar počnemo, in glede na to, da poslušamo tudi v mednarodnem okolju, je angleščina edina logična izbira.«*

Kot grožnja in nevarnost so podjetja izpostavljala tudi **kadrovanje**, ki poteka po LinkedInu. Ena izmed sogovornic je celo mnenja, da t. i. *headhunterji* veliko prispevajo k visoki obiskanosti njihovega LinkedIn profila in da vedo, da je med njihovimi sledilci kar nekaj *headhunterjev*, ki spremljajo aktivnosti podjetja na LinkedInu. Sogovornica je celo omenila, da so nekaj časa celo razmišljali o tem, da bi svoje aktivnosti na LinkedInu omejili, saj so podjetje, ki raste in neprestano iščejo nove kadre, in si ne morejo privoščiti izgube obstoječih kadrov. Vendar so se odločili, da tovrstna zunanja grožnja ne more ogroziti potencialne vrednosti, ki jo ima LinkedIn pri izvajanju marketinških aktivnosti v njihovem podjetju (predvsem za

namene obveščanja velike baze sledilcev). Se pa omenjene grožnje zavedajo in jo vzamejo v zakup.

Izziv je tudi **konsolidacija** vseh različnih aplikacij, ki jih uporablja marketing, prodaja, oddelki za podporo strankam, v enoten CRM-sistem. Družbeni mediji namreč s seboj prinašajo veliko količino novih aplikacij, ki so namenjene spremljanju aktivnosti sledilcev na družbenih medijih. Hkrati podjetja interno uporabljajo veliko svojih sistemov, s katerimi spremljajo svoje (potencialne) stranke, ko potujejo skozi prodajni tunel (*ang. pipeline*). Vsi sogovorniki so tekom intervjuja omenili, da uporabljajo CRM-sisteme in da postaja pomembno, kako vse aktivnosti (potencialne) stranke, ki se dogajajo tako po telefonu, osebno, na dogodkih, spletu ali družbenih medijih, zajeti v en sistem in obravnavati stranko celostno. To je izziv, s katerim se bodo podjetja ukvarjala v prihodnosti.

Pritisk na spremembo vloge marketinga se dogaja tudi na ravni podjetij, kjer lastniki in vodstva zahtevajo jasno **definicijo marketinške funkcije** in razvoja merjenja učinkovitosti in uspešnosti marketinga. Tukaj sogovorniki priznavajo, da je še posebej s pojavom družbenih medijev in z vse večjo prepletenostjo marketinga z ostalimi funkcijami v podjetju (svetovalsko, zaledno, podporno, kadrovsko) zelo težko zares definirati vlogo marketinga v podjetju. Marketing torej postaja vse bolj in bolj prepleten z ostalimi funkcijami.

Splošen zaključek razprave o uporabnosti družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti v podjetjih je bil, da družbeni mediji v medorganizacijskem okolju ne morejo biti to, kar predstavljajo v podjetjih, ki prodajajo svoje izdelke in storitve končnim kupcem, da pa jih, kot pravi ena izmed sogovornic, »*ne moreš ignorirati*«.

#### **4.8 Ugotovitve raziskave**

Sogovorniki družbene medije dojemajo v zelo ozki definiciji, kot družbene mreže oziroma platforme za povezovanje, saj so ob vprašanju, katere družbene medije uporabljajo v podjetju za izvajanje marketinških aktivnosti, izpostavljali večinoma tri platforme: LinkedIn, Facebook in Twitter. Anketiranci so mnenja, da so

družbeni mediji torej zgolj družbene mreže, SNS-platforme (*ang. Social Media Networking Sites*). Razlog leži v tem, da imajo omenjene platforme največjo prepoznavnost znotraj širše in tudi poslovne javnosti in da tudi popularna marketinška literatura naslavlja omenjene platforme kot družbene medije. Podobno opozarjajo tudi številni avtorji, ki so na različne načine raziskovali uporabo in integracijo družbenih medijev v obstoječe marketinške strategije podjetij (Lacka in Chong 2015; Siamagka in drugi 2015; Valos in drugi 2016), ali pa so se ukvarjali s spremenjeno paradigmo na področju marketinga, ki se dogaja pod vplivom digitalnih družbenih medijev (Hadikhani in LaPlaca 2013; Tsimonis in Dimitriadis 2014; Habibi in drugi 2015; Killian in McManus 2015; Vernuccio in Ceccotti 2015). Omenjeni avtorji so izpostavljali pomanjkljivosti na področju definicije družbenih medijev in poskušali sami na različne načine sistematizirati različne tipologije družbenih medijev. Hlavac (2014) je na podlagi razgovorov z relevantnimi osebami s področja marketinga predlagal piramido družbenih medijev, ki upošteva tako tehnološke karakteristike platform kot tudi njihove družbene implikacije in je kot taka dovolj fleksibilna, da omogoča vključevanje novih platform družbenih medijev.

Podobno kot so avtorji (Holliman in Rowley 2014) v raziskavi potrdili pomembnost vsebine, ki mora imeti vrednost za občinstvo, bodisi tako, da jim pomaga dokončati opravilo ali rešiti določeni problem, so sogovorniki v raziskavi, ki sem jo opravila v okviru pričujoče magistrske naloge, izpostavljali pomen dobre in relevantne vsebine, ki je nujni predpogoj za to, da lahko podjetja marketing družbenih medijev sploh izvajajo. Skozi pogovore s predstavniki podjetij je bilo očitno, da je torej vsebinski marketing (*ang. content marketing*) tisti, ki ga podjetja prakticirajo in ki mu dajejo tudi strateški pomen, da pa so družbeni mediji percipirani zgolj kot kanal, preko katerega relevantna in pomembna vsebina pride do svojih bralcev. Vsebinski marketing spada pod širše področje »inbound« marketinga, ki temelji na izhodišču, da potrošniki oziroma kupci aktivno iščejo znamko, ker jim le-ta prinaša relevantno vsebino, ki jih angažira, izobražuje ali zabava (Halligan in Shah 2010).

Vsebinski marketing kot oblika »inbound« marketinga predstavlja spremembo v načinu razmišljanja od oglaševanja (*ang. broadcast*) do objavljanja (*ang. publishing*) (Halligan in Shah 2014), kar so ugotavljali tudi sogovorniki, ki so

sodelovali v raziskavi. Sogovorniki so namreč podobnega mnenja kot Baer (v Halligan in Shah 2014, 272), da so se podjetja v obdobju družbenih medijev znašla v dveh industrijah – v industriji, v kateri dejansko delujejo, in v založniški industriji. In tako kot je pomemben vidik založništva in objavljanja to, da založniki zelo natančno identificirajo in definirajo ciljno občinstvo in razvijajo primerno vsebino, ki bo zadovoljila potrebe tega občinstva (Halligan in Shah 2014), je pomemben vidik marketinga družbenih medijev ta, da podjetja zelo natančno poznajo svoje (potencialne) kupce in pripravljajo vsebino, ki jo kupci želijo in potrebujejo na različnih fazah nakupnega procesa (Keinänen in Kuivalainen 2015). Grajenje zgodb je zelo očitno v ospredju vsebinskega, »inbound« marketinga in zgolj posredovanje sporočil o produktih in znamkah končnim potrošnikom izgublja pomen (Halligan in Shah 2010). Omenjeno predstavlja podjetjem tudi največji izziv – sogovorniki so se strinjali, da je največji izziv novodobnega marketinga priprava dobre vsebine in strategije, na kakšen način to vsebino distribuirati relevantni publiki in pri tem upoštevati različne faze nakupnega procesa, ki je v primeru medorganizacijskega trga izjemno dolg in zapleten (Hadikhani in LaPlaca 2013).

V industrijskem marketinškem spletu tradicionalno oglaševanje nikoli ni imelo velike vloge (Karjaluooto in drugi 2015), s čimer so se strinjali tudi sogovorniki v raziskavi. Skoraj enotno so ugotavljali, da tradicionalni medijski splet v obdobju digitalnih družbenih medijev izgublja še tisto malo pomena, kar ga je imel pred izjemno ekspanzijo družbenih medijev. Hkrati pa so vsa podjetja izpostavljala veliko vlogo osebne interakcije med podjetjem in kupci in dejstva, da se na medorganizacijskem trgu marketing zelo hitro konča in da je osebna prodaja tista, ki omogoča grajenje na zaupanju temelječega odnosa, ki je predpogoj za vsako uspešno poslovanje podjetja na medorganizacijskem trgu (Vernuccio in Ceccoti 2015; Killian in McManus 2015). Od tradicionalnih marketinških pristopov so vsa podjetja ohranila industrijske dogodke in konference, za katere so mnenja, da so edini pomemben kanal, ki omogoča grajenje dolgotrajnega in na zaupanju temelječega odnosa med podjetjem in strankami. Podobno kažejo tudi raziskave, saj imajo za podjetja na medorganizacijskih trgih pomembno vlogo v spletu marketinških aktivnostih sejemske dogodki in konference, kajti 77 % zaposlenih v marketingu

pravi, da so sejmi učinkoviti pri ustvarjanju novih poslovnih priložnosti in utrjevanju obstoječih odnosov s strankami (Pick 2015).

Sogovorniki, zaposleni v marketing oddelkih v podjetjih, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, so v raziskavi izpostavljali 4 cilje digitalnega marketinga družbenih medijev, ki jih navajajo tudi Karjaluoto in drugi (2015), in so pomembni za:

- povečanje učinkovitosti komuniciranja,
- spodbujanje dolgoročnega odnosa s strankami,
- spodbujanje zavedanja in grajenja znamke, ter za
- generiranje prodajnih priložnosti (*ang. leads*).

Sogovorniki so v intervjujih kot primarni cilj vsebinskega marketinga sicer na prvo mesto postavljali povečanje učinkovitosti komuniciranja, saj so vsi priznavali, da so z družbenimi mediji marketing oddelki dobili v roke izjemno moč, s katero lahko marketinška sporočila v zelo kratkem času dosežejo veliko množico ljudi. Izpostavljali so tudi grajenje zavedanja, medtem ko sta bila ostala dva cilja, to je generiranje prodajnih priložnosti in spodbujanje dolgoročnega odnosa s strankami, omenjena zgolj posredno in mimogrede.

Hkrati s priložnostmi, ki jih prinašajo vsebinski marketing in družbeni mediji, pa se podjetja zavedajo tudi nevarnosti, ki se skrivajo v tem, da so marketinške aktivnosti ter ugled in kredibilnost podjetja neprenehoma pod drobnogledom javnosti (Killian in McManus 2015). Odprtost, transparentnost in iskrenost so tudi sicer izpostavljeni kot pomembni elementi dobrega vsebinskega marketinga, in podjetja, ki želijo biti na področju vsebinskega marketinga uspešna ter ohraniti in pridobiti zaupanje (potencialnih) strank, morajo posedovati vsaj osnovna znanja s področja kulture komuniciranja (Karjaluoto in drugi 2015; Killian in McManus 2015). Dodaten izziv za podjetja predstavlja integracija »online« in »offline« marketinških aktivnosti. Sogovorniki iz podjetij se zavedajo dejstva, da morajo biti vse marketinške aktivnosti povezane, saj lahko le tako generirajo pravo vrednost za stranke in ostale deležnike (Foster v Karjaluoto in drugi 2015), podjetja pa morajo skrbeti za konsistentno pojavljanje znamke preko vseh medijskih kanalov in preko vseh stičnih točk podjetja s stranko (Killian in McManus 2015).

Podjetja imajo težnjo po razvoju bolj integriranih metrik merjenja, ki bi vključevale tako »online« kot »offline« kanale, hkrati pa se čuti potreba tako po racionalizaciji kot tudi po poenostavitvi merjenja in merskih matrik (Vernuccio in Ceccotti 2015). Nasprotno pa so sogovorniki, ki so sodelovali v empiričnem delu naloge, izpostavljali nezmožnost razvoja merskih matrik za podjetja, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, kar so utemeljevali s tem, da je vsaka stranka zgodba za sebe in da je vsak posel tako zelo specifičen, da standardizacija merjenja preprosto ni mogoča. Hkrati s problematiko merjenja uspešnosti in učinkovitosti marketinga družbenih medijev smo se s sogovorniki dotaknili tudi vloge marketinga v podjetjih in povečanega pritiska na marketing in zaposlene v marketingu s strani vodstva podjetja, ki želi večjo racionalizacijo marketinških aktivnosti in vzpostavitev matrik merjenja uspešnosti in učinkovitosti, čeravno zgolj na nivoju posameznih aktivnosti. Lastniki in vodstva podjetij zahtevajo jasno definicijo marketinške funkcije in razvoj takih ključnih kazalnikov uspeha, ki bi pokazali, koliko marketing doprinese k celotni poslovni uspešnosti podjetja (Hadjikhani in LaPlaca 2013).

Sogovorniki v raziskavi, ki so povečini zaposleni v marketing oddelkih v podjetjih, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, so se strinjali, da so se s pojavom vsebinskega marketinga in marketinga družbenih medijev znašli v več različnih vlogah. Tako morajo zaposleni v marketingu po mnenju sogovornikov biti dobri organizatorji, imeti dobro intuicijo, biti sposobni delati na področju vsebinskega marketinga, se dodatno izobraževati in, najpomembneje, ohraniti strateški pogled nad tem, kaj marketing v njihovem podjetju pomeni in kakšno je strateško pozicioniranje podjetja. Ena od nevarnosti, ki so jo sogovorniki izpostavljali, je namreč tudi v tem, da se danes podjetja v množici različnih digitalnih medijev in platform, vsebine, zunanjih pritiskov in izredno dinamičnega marketinškega okolja ne znajdejo. Posledično to lahko pomeni, da se marketing spremeni v »reakcijski« marketing, ki zgolj posnema in odgovarja na različne impulze konkurence in okolja, s čimer izgubi fokus in posledično tudi vrednost v podjetju. Na podobne izzive marketinga in zaposlenih v marketinških oddelkih opozarjajo tudi avtorji, ki se ukvarjajo s spremenjeno paradigmo tržnega komuniciranja in novodobnega marketinga in ki opozarjajo na velik pomen povezovanja marketinga z ostalimi funkcijami v podjetju ter na pomen podpore vodstva in lastnikov podjetja pri grajenju



strateške pozicije marketinga (Hadjikhani in LaPlaca 2013; Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015; Vernuccio in Ceccotti 2015).

## 5 Zaključek

V magistrski nalogi sem ugotavljala, kakšne so obstoječe prakse podjetij na področjih uporabe in integracije družbenih medijev v širše marketinške strategije, pri čemer sem se osredotočala na tista podjetja, ki poslujejo predvsem z drugimi podjetji. Poleg tega sem ugotavljala, katere družbene medije podjetja na medorganizacijskih trgih uporabljajo za izvajanje marketinških aktivnosti in na kakšen način ter katere so prednosti in kakšni so izzivi teh podjetij pri uporabi družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti.

Marketinška paradigma na medorganizacijskem trgu se je v zadnjih letih intenzivno ukvarjala s prehodom iz transakcijskih odnosov, ki imajo svoj izvor v ekonomski teoriji, v relacijske odnose, ki imajo svoj izvor v behaviorističnih teorijah in dajejo velik poudarek obnašanju kupcev v vseh fazah prodajnega procesa (Hadjikhani in LaPlaca 2013). Razvoj digitalnih medijev je povzročil, da se vse več podjetij na medorganizacijskem trgu ukvarja s kupci, njihovimi potrebami in željami ter s poslovnimi strategijami, ki v središče poslovanja postavljajo kupca. V tem kontekstu na področju marketinške teorije v ospredje stopa ti. storitveni pristop (*ang. service dominant logic*), ki gleda na kupce kot na aktivne ustvarjalce vrednosti, ki se ustvarja skozi interakcijo podjetja in kupca (Gummerus 2010). Ustvarjanje dodane vrednosti omogočajo tudi družbeni mediji, kjer so interaktivna narava družbenih medijev in vsebine, ki jih ustvarijo uporabniki (*ang. user generated content*), tiste lastnosti, ki spreminjajo odnose med podjetji in njihovimi (potencialnimi) kupci.

Velik del akademskega in praktičnega raziskovanja na področju marketinga družbenih medijev je omejen na podjetja, ki poslujejo s končnimi potrošniki in navkljub povečanemu prepoznanju pomena družbenih medijev za namene izvajanja marketinških aktivnosti na medorganizacijskem trgu so raziskave na tem področju redke (Siamagka in drugi 2015; Lacka in Chong 2015; Killian in McManus 2015). Namen pričujočega dela je zato prispevati delček znanja k temu, kako tovrstna podjetja uporabljajo družbene medije kot marketinška orodja, katere cilje pri tem

dosegajo in s katerimi izzivi se soočajo. Teoretična izhodišča sem črpala iz obstoječih raziskav in razprav, ki se ukvarjajo s spremembami na področju marketinške paradigme in s spremembami na področju integriranega tržnega komuniciranja (Hadjikhani in LaPlaca 2013; Habibi in drugi 2015; Killian in McManus 2015; Valos in drugi 2015; Vernuccio in Ceccotti 2015). Izvedeni poglobljeni intervjuji s sogovorniki, ki so neposredno vpleteni v izvajanje marketinških aktivnosti v podjetjih, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, pa so dodatno pomagali razsvetliti omenjeni problem.

Podjetja so danes pred izziv, kako uspešno integrirati družbene medije v obstoječo marketinško strategijo, postavljena predvsem zaradi tega, ker na področju raziskovanja novih tehnologij in njenih družbenih implikacij seva velika praznina (Kietzman in drugi 2012; Puschmann in Hagelmoser 2015). Trenutno torej ni teoretsko-metodološkega okvirja, ki bi omogočal integracijo družbenih medijev v obstoječo marketinško strategijo podjetja (Valos in drugi 2016).

Z digitalnimi mediji postaja marketing vse bolj fragmentiran in tako praktične izkušnje kot empirični podatki kažejo na to, da se marketinške prakse ne razlikujejo samo med podjetji, ki poslujejo s končnimi potrošniki, in podjetji, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, ampak tudi znotraj posamičnih panog (Karjaluoto in drugi 2015). Na marketinško strategijo podjetja pa vplivajo tudi interni dejavniki, kot so organizacija podjetja, vloga in pomen marketinga v podjetju ter njegova integracija z ostalimi funkcijami, viri, znanje in marketinška orodja, ki jih ima podjetje na voljo (Siamagka in drugi 2015). To sicer pomeni, da podjetja lahko upoštevajo dobre prakse podjetij v drugih panogah, da pa te prakse ne bodo nujno dobre prakse v njihovih podjetjih. Vsako podjetje mora samo najti način, kako digitalne medije uspešno vključiti v svojo širšo marketinško strategijo, pri čemer morajo upoštevati tako eksterne kot tudi interne dejavnike. Podobno sem ugotovila tudi na podlagi kvalitativne raziskave, ki sem jo opravila v okviru pričujoče magistrske naloge – vsako podjetje najde svoj način, kako vključiti družbene medije v svoje marketinške strategije.

Kot zapisano na začetku, je tematika družbenih medijev v kontekstu medorganizacijskega poslovanja razmeroma nova in pomanjkanje relevantnega

raziskovanja in literature na tem področju me je vodilo k temu, da sem za namene pridobivanja poglobljenih informacij izvedla kvalitativno metodo - polstrukturirane intervjuje. Zapišem lahko, da sem z omenjeno metodo pridobila veliko novih informacij in da so mi razgovori s predstavniki marketinških oddelkov v podjetjih omogočili pridobiti nova spoznanja ter poglobili razumevanje obstoječega.

Ugotovitve magistrske naloge in opravljena raziskava - poglobljeni intervjuji z zaposlenimi v marketinških oddelkih v podjetjih - so omejeni na področje medorganizacijskega trga in jih ne moremo posploševati na druga področja. Zaradi majhnega števila opravljenih intervjujev (8) in pa predvsem zaradi dejstva, da se marketinške aktivnosti podjetja razlikujejo glede na industrijo in glede na posebne zahteve posameznega podjetja, rezultatov ne moremo posploševati na celoten segment. Na podlagi zaključkov iz empiričnega dela naloge sem izpostavila zgolj indikacije, ki bi jih bilo treba dodatno preveriti na bolj raznolikem vzorcu ter s kvantitativnimi metodami povečati veljavnost.

Menim, da bi se nadaljnje raziskovanje moralo usmerjati na raziskovanje vsebine – katere so tiste vsebine, ki jih stranke želijo in so relevantne ter kakovostne, ter kakšno vsebino morajo podjetja ustvarjati glede na različne faze nakupnega procesa svojih strank, kar v primeru podjetij, ki delujejo na medorganizacijskem trgu pomeni zelo velik izziv, saj je nakupni proces kompleksen, dolgotrajen in vključuje veliko število odločevalcev (Holliman in Rowley 2014). Hkrati se lahko nadaljnje raziskovanje usmerja na področje merjenja uspešnosti in učinkovitosti aktivnosti družbenih medijev ter uspešnosti in učinkovitosti marketinga kot celote, saj je omenjeno največja neznanka za podjetja, še posebej ko gre za integracijo »offline« in »online« kanalov. Razvoj matrik in orodij za merjenje ključnih kazalnikov uspeha na področju vsebinskega marketinga bi lahko podjetjem pomagal do boljšega grajenja dolgoročnih odnosov s strankami, ki je po mnenju nekaterih (Habibi in drugi 2015; Valos in drugi 2015) zelo pomemben cilj marketinga podjetij, ki delujejo na medorganizacijskem trgu.

Z digitalizacijo in spremenjenimi navadami potrošnikov se torej povečuje pritisk na podjetja, ki poslujejo na medorganizacijskem trgu, da družbene medije vpletejo v svoje marketinške nastope. Pri tem je pomembno spoznanje, da pomeni

vsebinski marketing preobrazbo na področju marketinga – od neposredne prodaje do tega, da podjetja svojim strankam pomagajo in z njimi gradijo dolgotrajnejše odnose (Holliman in Rowley 2014). Nujni predpogoj za to pa je spoznanje, da se dobra vsebina začne pri strankah in njihovih potrebah – katere informacije stranka potrebuje v različnih fazah nakupnega procesa in s katerimi sistemi in aplikacijami podjetja spremljajo aktivnosti svojih strank preko različnih kanalov ter si zagotovijo enoten pogled na stranko, je tako aktualna tematika v novodobnem marketingu. Navkljub izjemni dinamičnosti trga bi si podjetja morala prizadevati oblikovati strategijo nastopa na področju vsebinskega marketinga, postaviti cilje in razviti metrike ter orodja za merjenje ključnih kazalnikov uspeha. Digitalni kanali komuniciranja in družbeni mediji se morajo vpeljati sistematično in s skrbnostjo (Karjaluoto in drugi 2015), podjetje pa mora natančno vedeti, kaj želi z aktivnostmi na družbenih medijih doseči v okviru širše marketinške strategije. Le na ta način lahko podjetja razumejo, kako lahko vsebinski marketing in družbeni mediji dopolnjujejo ostale marketinške aktivnosti podjetja. Rakić in Rakić (2014) poudarjata, da bodo podjetja pri tem uspešna, če bodo pri integraciji upoštevala pet dejavnikov: kanale (tradicionalne in digitalne), načine komuniciranja (enosmerno in dvosmerno), priložnosti za interakcijo in integracijo (monolog in dialog), akterje (potrošniki in podjetja) in vsebino (uporabniško generirana vsebina in marketinško generirana vsebina).

## 6 Literatura

Babnik, N. 2015. *The Role of Business Networking in Success of B2B Companies in the Slovenian Market*. Master's Thesis. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

Barnes, N.G. 2010. Tweeting and blogging to the top. *Marketing Research* 22 (1): 8 –13.

Ballard, C.L. 2011. *“What’s happening” @Twitter: a uses and gratification approach*. University of Kentucky. Master's Theses. Paper 155.

Bruhn, M., Schnebelen, S. in Schäfer, D. 2014. Antecedents and consequences of the quality of e-customer-to-customer interactions in B2B brand communities. *Industrial Marketing Management* 43 (1): 164 –176.

Callahan, S. 2016. *Announcing the “Rethink the B2B Buyer’s Journey” eBook: 6 Takeaways for Marketers from New LinkedIn Research*. Dostopno prek: [https://business.linkedin.com/marketing-solutions/blog/content-marketing-thought-leaders/2016/announcing-the-\\_rethink-the-b2b-buyers-journey-ebook--6-takeaway](https://business.linkedin.com/marketing-solutions/blog/content-marketing-thought-leaders/2016/announcing-the-_rethink-the-b2b-buyers-journey-ebook--6-takeaway) (14. marec 2016).

Carpenter, G.S. in Shankar, V. 2012. *Handbook of Marketing Strategy*. Edward Elgar Publishing. Cheltenham in Northampton, MA.

Chaffey, D. in Smith, P. R. 2013. *E-marketing Excellence. Planning and optimizing your digital marketing*. Abingdon, Routledge.

Cook, D. L. in Coupey, E. 1998. Consumer behavior & unresolved regulatory issues in electronic marketing. *Journal of Business Research* 41 (julij): 213 – 238.

CorporateVisions. 2012. *Demand gen deficit: why your campaigns create hand-raisers, not sales-qualified leads*. Dostopno prek: [win.corporatevisions.com/rs/corpv/images/CVIQuarterlyReport\\_Q212.pdf](http://win.corporatevisions.com/rs/corpv/images/CVIQuarterlyReport_Q212.pdf) (23. februar 2016).

Crestodina, A. 2013. *Content Chemistry: An Illustrated Guide to Content Marketing*. Orbit Media Studios.

Christodoulides, G., Jevons, C. in Bonhomme, J. 2012. Memo to marketers: quantitative evidence fo change: how user-generated content really affects brands. *Journal of Advertising Research*, 52 (1): 53 – 64.

Ehrm. 2016. Dostopno prek: <http://www.ehrm.net/> (15. maj 2016).

Lah, S. 2012. *Družbeni mediji kot orodje trženjskega komuniciranja neprofitnih organizacij: primer kiva.org*. Magistrsko delo. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

Fournier, S in Avery, J. 2011. The uninvited brand. *Business Horizons* 54 (3): 193 – 207.

Golob, U., Šesek, L., 2012. Problematika slovenskega marketinškega izrazja. *Akademija MM : slovenska znanstvena revija za trženje* 11 (20): 12 – 23.

Gummerus, J. 2010. E-services as resources in customer value creation, *Managing Service Quality. An International Journal* 20 (5): 425 – 439.

Habibi, F., Hamilton, A. C. in Valos, M. J. 2015. *E-marketing orientation and social media implementation in B2B marketing*. *European Business Review* 27 (6): 638 – 655.

Hadjikhani, A. in LaPlaca, P. 2013. Development of B2B marketing theory. *Industrial Marketing Management* 42: 294 – 305.

Hajli, M. N. 2014. A study of the impact of social media on consumers. *International Journal of Market Research* 56 (3): 387 – 404. The Market Research Society.

Hakkarainen, T. 2016. *Opportunities and challenges of content marketing as a way of digital marketing communications*. Dostopno preko: [https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/124140/Hakkarainen\\_kandi.pdf?sequence=2](https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/124140/Hakkarainen_kandi.pdf?sequence=2) (1.6.2016).

Halligan, B. in Shah, D. 2014. *Inbound Marketing, Revised and Updated: Attract, Engage, and Delight Customers Online*. Wiley.

Hennig-Thurau, T., Malthouse, E.C., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A. in Skiera, B. 2010. The impact of new media in consumer relationships, *Journal of Service Research* 13 (3): 311 – 330.

Hlavac, R. 2014. *Social IMC: Social Strategies with Bottom-Line ROI*. Marketing Synergy, Inc.

Holliman, G. in Rowley, J. 2014. Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing* 8 (4): 269 – 293.

Huotari L., Ulkuniemi S. S., Mäläskä M. 2015. Analysis of content creation in social media by B2B companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30 (6): 761 – 770.

IdeaStorm. 2016. Dostopno prek: [www.ideastorm.com](http://www.ideastorm.com) (13. april 2016).

Jussila, J.J., Kärkkäinen, H. in Aramo-Immonen, H. 2014. Social media utilization in business-to-business relationship of technology industry firms. *Computers in Human Behaviour* 30 (1): 606 – 613.

Kaplan, A. M. in Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons* 53 (1): 59 – 68.

Karjaluoto, H., Mustonen, N. in Ulkuniemi, P. 2015. The role of digital channels in industrial marketing communications. *Journal of Business & Industrial Marketing* 30 (6): 703 – 710.

Keinänen, H. in Kuivalainen, O. 2015. Antecedents of social media B2B use in industrial marketing context: customers' view. *Journal of Business & Industrial Marketing* 30 (6): 711 – 722.

Kerr, G. in Schultz, D. 2010. Maintenance person or architect? The role of academic advertising research in building better understanding. *International Journal of Advertising* 29(4): 547 – 569.

Killian, G. in McManus, K. 2015. A marketing communications approach for the digital era: managerial guidelines for social media integration. *Business Horizons* 58: 539 – 549.

Kietzmann, J.H., Silvestre, B.S., McCarthy, I.P. in Pitt, L. 2012. Unpacking the social media phenomenon: towards a research agenda. *Journal of Public Affairs* 12(2): 109 – 119.

Kotler, P. and Keller, K.L. 2006. *Marketing Management*, 6th ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Kotler, P. in Pfoertsch, W. 2006. *B2B Brand Management*. Springer, Berlin.

Lacka, E. in Chong, A. 2015. Usability perspective on social media sites' adoption in the B2B context. *Industrial Marketing Management* 54: 80 – 91.

Lee, S., Hwang, T., Lee, H.K. 2006. Corporate blogging strategies of the fortune 500 companies. *Management Decisions*, 44 (3): 316 – 334.

Leeflang, P.S., Verhoef, P.C., Dahlström, P. in Freundt, T. 2014. Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal* 32(1): 1 –12.

Li, C. in Bernoff, J. 2008. *Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies*. Harvard Business Press, Boston, MA.

Lorenzo, C., Constantinides, E., Geurts, P. in Sc Gómez, M. 2007. Impact of web experience on e-consumer responses, e-commerce and web technologies, in Psaila, G. Sc Wagner, R. (ur.). *E-commerce and Web Technologies*. Berlin/Heidelberg: Springer: 191 – 200.

Lorenzo-Romero, C., Constantinides, E. in Alarcón-del-Amo, M. 2014. Social Media as Marketing Strategy: An Explorative Study on Adoption and Use by Retailers. *Social Media in Strategic Management* 197 – 215.

Lu, Y. Zhao, L. in Sc Wang, B. 2010. From virtual community members to c2c e-commerce buyers: trust in virtual communities and its effect on consumers' purchase intention. *Electronic Commerce Research & Applications* 9 (4): 346 – 360.

Marx, W. 2013. *Why B2B marketers still don't get social media and 7 steps for fixing that*. Dostopno prek <http://www.fastcompany.com/3009993/bottom-line/why-b2b-marketers-still-dont-get-social-media-and-7-steps-for-fixing-that> (13.4.2016).



Michaelidou, N., Siamagka, N.T. in Christodoulides, G. 2011. Usage, barriers and measurement of social media marketing: an exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management* 40 (7): 1153 – 1159.

Morrison, K. 2014. *Less than half of B2B marketers are using social media intelligence tools*. Dostopno preko: <http://www.adweek.com/socialtimes/less-half-b2b-marketers-using-social-media-intelligence-tools-infographic/209817>

Moody, M. 2010. Teaching Twitter and beyond: Tips for incorporating social media in traditional courses. *Journal of Magazine and New Media Research* 11 (2): 1 – 9.

Puschmann, C. in Hagelmoser, R. 2015. Corporate blogging and corporate social media. *The Routledge Handbook of Language and Digital Communication* julij, 2015: 226 – 238.

Rakić, B. in Rakić, M. 2014. Integrated marketing communications paradigm in digital environment: The five pillars of integration. *Megatrend Review* 11: 187 – 203.

Sashi, C.M. 2012. Customer engagement, buyer-seller relationships and social media. *Management Decisions* 50(2): 253 – 272.

Savin-Baden, M. in Howell Major, C. 2013. *Qualitative reserach: the essential guide to theory and practice*. New York: Routledge.

Schultz, D.E. in Schultz, H.F. 1998. Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communication* 4(1): 9 – 26.

Siamagka, N.T., Chrisodoulides, G., Mihaelidou, N. in Valvi, A. 2015. Determinants of social media adoption by B2B organizations. *Industrial Marketing Management* 51: 89 – 99.

Simmons, G. 2007. I-branding: developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence and Planning* 25 (6): 544 – 563.

Simmons, L., Simmons, C., Ammeter, A. in Ghosh, K. 2010. Understanding the benefits of social exchange in B2B communities. *Issues in Information Systems* 39 (7): 134 – 141.

Smith, B.G. 2012. Communication integration: an analysis of context and conditions. *Public Relations Review* 38(4): 600 – 608.

Taiminen, H.M., in Karjaluoto, H. 2015. The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 22 (4): 633 – 651.

Tsimonis, G. in Dimitriadis, S. 2014. Brand Strategies in Social Media. *Marketing Intelligence & Planning* 32(3): 328 – 344.

TV.Nil. 2016. Dostopno prek: [www.tv.nil.com](http://www.tv.nil.com) (1. marec 2016).

Valos, M.J., Habibi, F.H., Casidy, R., Driesener, C.B. in Maplestone, V.L. 2015. Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks: Perspectives of services marketers. *Marketing Intelligence & Planning* 34 (1): 19 – 39.

Vernuccio, M. in Ceccotti, F. 2015. Strategic and organizational challenges in the integrated marketing communication paradigm shift: A holistic vision. *European Management Journal* 33: 438 – 449.

Whiting, A. in Williams, D. 2013. Why people use social media: a uses and gratifications approach, Qualitative Market Research. *An International Journal* 16 (4): 362 – 369.

Wade, L. 2009. The new wild west. *Risk Management* 56 (8): 26 – 31.

Winer, R.S. 2009. New communication approaches in marketing: issues and research directions. *Journal of Interactive Marketing* 35 (3/4): 353 – 367.

Wuebben, J. 2012. *Content is Currency*. Nicholas Brealey, Boston, MA.

Zachary, R., David, T., Kim, C. in Sarah, T. 2013. *The social behaviors of your B2B customers*. Dostopno prek: <https://www.forrester.com/report/The+Social+Behaviors+Of+Your+B2B+Customers/-/E-RES99721> (15.4.2016).

## Priloga A: Vprašalnik – vodilo za vodene intervjuje

**Katere družbene medije uporabljate v vašem podjetju za izvajanje marketinških aktivnosti.**

Facebook  
LinkedIn,  
Twitter  
Google+  
YouTube, Vimeo oz. video kanale  
Blogi  
E-novice (e-newsletter)  
Webex in podobne platforme za virtualne sestanke  
Portali, repozitoriji, digitalne baze  
Forumi in spletne skupnosti  
Drugo, kaj:

**Zanima me, zakaj uporabljate omenjene družbene medije in zakaj ne uporabljate .... ?**

**Lahko prosim opišete aktivnosti vašega podjetja na omenjenih družbenih medijih (katere objave, kakšna vsebina, kako pogosto)?**

**Kaj so cilji marketinga družbenih medijev v vašem podjetju, prosimo opišite podrobneje, zakaj menite, da je z družbenimi mediji možno dosegati določene cilje in ne druge?**

Enostavnejše in hitrejše komuniciranje, povečanje učinkovitosti komuniciranja  
Grajenje prepoznavnosti, znamke  
Grajenje odnosov s strankami (Customer Relationship Management)  
Podpora prodaji in prodajnemu procesu (generiranje »leadov«, »cross-sell« in »up-sell«)

Drugi cilj, kateri: \_\_\_\_\_  
Nimamo definiranih ciljev

**Kateri tradicionalni kanali so pomembni in kako jih povezuje z družbenimi mediji?**

**Kateri od naštetih so po vašem mnenju največji izzivi pri uporabi družbenih medijev v vašem podjetju in prosim, če jih podrobneje opišete:**

Generiranje relevantne in dobre vsebine  
Pomanjkanje časa in ljudi  
Pomanjkanje tehnološkega znanja (kako se uporablja določena platforma, aplikacija)  
Pomanjkanje vsebinskega znanja na tem področju (kateri družbeni mediji in zakaj)  
Pomanjkanje podpore vodstva, nadrejenih  
Pomanjkanje izkušenj, kako se spopasti z negativnimi komentarji uporabnikov  
Drugo, kaj: \_\_\_\_\_

**Katera je najpogostejša vsebina, ki jo pripravljate za objavo na družbenih medijih:**

Splošne informacije o podjetju  
Informacije o produktih in njihovih funkcionalnostih  
Demonstracije produktov  
Primeri dobrih praks  
Študije primerov  
Mnenja strokovnjakov  
Ocenjevanje produktov

Priporočila strank

Drugo, kaj: \_\_\_\_\_

**Ali spremljate uspešnost in učinkovitost marketinga družbenih medijev in na kakšen način?**

**Kakšna je naloga marketinga in kakšni so izzivi podjetij na področju marketinga pod vplivom družbenih medijev?**