

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

SPLET 2.0 IN POJAV PODJETJA 2.0 KOT NOVEGA TIPRA PODJETJA

Ljubljana, marec 2011

ŠPELA KOVAČIČ

IZJAVA

Študentka Špela Kovačič izjavljam, da sem avtorica tega magistrskega dela, ki sem ga napisala v soglasju s svetovalcem dr. Alešem Groznikom, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 21.3.2011

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 SPLET 2.0	7
1.1 Definicija spleta 2.0	7
1.2 Razvoj spleta 2.0	10
1.3 Temeljni principi spleta 2.0	14
1.4 Tehnologije spleta 2.0.....	16
1.5 Primerjava med spletom 1.0 in spletom 2.0	24
2 DRUŽBENI MEDIJI IN UPORABNIŠKO USTVARJENA VSEBINA	26
2.1 Definicija ključnih pojmov	26
2.2 Oblike družbenih medijev	28
2.3 Največji družbeni mediji.....	29
2.4 Družbeni mediji v podjetjih.....	36
2.4.1 Trženjsko komuniciranje v družbenih medijih.....	39
2.4.2 LEAD model	42
2.5 Ključne razvojne poti, ki so jih sprožili družbeni mediji	45
3 PODJETJE 2.0	47
3.1 Razvoj podjetja 2.0.....	47
3.2 Definicija podjetja 2.0	48
3.3 Koncept moči vezi v podjetju	52
3.4 Koristi podjetja 2.0.....	53
3.5 Prednosti podjetja 2.0 glede na tradicionalno podjetje	56
4 PREHOD IZ KLASIČNEGA PODJETJA V PODJETJE 2.0.....	61
4.1 Tveganja in ovire pred uvedbo novih tehnologij.....	62
4.2 Izzivi in kritične točke med prehodom v podjetje 2.0	65
4.3 Priporočila za uspešen prehod v podjetje 2.0	67
4.4 Ključni koraki za uspešen prehod v podjetje 2.0	69
5 STATISTIKA IN TRENDI PODJETJA 2.0.....	75
5.1 Pogled v prihodnost.....	78
SKLEP.....	78
LITERATURA IN VIRI.....	81
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Prikaz razvoja spletnih tehnologij glede na informacijske in družbene povezave	14
Slika 2: Primer spletne strani iGoogle, ki je omogočena s tehnologijo AJAX	19
Slika 3: Primer oblaka etiket	21
Slika 4: Grafični prikaz teorije dolgega repa	24
Slika 5: Dejavniki, ki so vplivali na hiter porast uporabniško ustvarjene vsebine.....	28
Slika 6: Osnovna stran Facebooka s prikazom zadnjih aktivnosti	30

Slika 7: Primer Twitter strani.....	31
Slika 8: Primer članka v Wikipediji.....	33
Slika 9: Primer posnetka z YouTube-a, ki je objavljen na Facebooku	34
Slika 10: Primer profila na LinkedIn-u	35
Slika 11: Različni primeri shem družbenih medijev	44
Slika 12: Relativna velikost različnih tipov vezi v posameznikovem delovnem okolju	53
Slika 13: Oblike in koristi sodelovanja, ki jih omogočajo nastajajoče družbene platforme....	58
Slika 14: Rast produktivnosti v podjetjih po vpeljavi tehnologij spleta 2.0	60

KAZALO TABEL

Tabela 1: Razlike delovnih procesov, ki jih prinese podjetje 2.0	57
--	----

UVOD

Rastoča priljubljenost spletnih storitev, ki jih poganjajo uporabniki spleta, kot na primer YouTube, MySpace, Facebook in Twitter, je pritegnila pozornost v smer skupine tehnoloških novosti, ki temeljijo na sodelovanju uporabnikov. Ta orodja so se ljudem zdela tako drugačna in pomembna, da so jih opredelili kot povsem novo različico spleta, kot **splet 2.0**. Oče ideje o spletu 2.0, Tim O'Reilly (2005), je izraz opisal kot platformo za povezovanje naprav in uporabnikov, kjer imajo uporabniki nadzor nad informacijami s poudarkom na sodelovanju in deljenju vsebine. Posamezniku je tako dana moč, da kadarkoli izrazi svoje mnenje na spletu in ga deli z ostalimi. Gre pravzaprav za izboljšano verzijo svetovnega spleta, katerega pomen presega značilnosti množičnega medija, saj postaja poleg tehnološkega tudi družbeno okolje.

Tehnologije spleta 2.0 predstavljajo veliko priložnost za podjetja, ki na njihovih temeljih lahko zgradijo družbene spletne sisteme, ki omogočajo povečano produktivnost, in nove poslovne modele, ki znižujejo stroške in hkrati prinašajo višje prihodke. Tovrstno uporabo novih tehnologij imenujemo **podjetje 2.0**. Mnoga podjetja se bojijo, da naraščajoča moč posameznika odvzema njihovo moč in vpliv na trgu. Do neke mere to drži, a vsekakor bodo podjetja, ki ne bodo izkoriščala potenciala družbenih medijev, dolgoročno veliko izgubila. Splet je postal gonilna sila na mnogih področjih ter glavni vir inovacij in vzpostavljanja novih modelov komunikacije, združevanja dela ter novih poslovnih priložnosti.

Pozna devetdeseta leta prejšnjega stoletja so bila zaradi neverjetnega tehnološkega napredka in hitrih sprememb za oddelke za informacijsko tehnologijo v podjetjih dokaj naporna. Podjetniki in menedžerji so spoznavali splet, pričeli z uporabo e-trgovine in e-poslovanja ter uvajali pomembne informacijske sisteme v podjetja. Za dodatno napetost je poskrbela še grožnja, da bodo 1. januarja 2000 vsi računalniški sistemi prenehali delovati. Razvojni koraki so bili hitri in uspešni, povezani pa so bili le z oddelki za informacijsko tehnologijo, ki so delovali ločeno od menedžmenta podjetja. Sektor informacijske tehnologije je deloval povsem zaprto, zdelo se je, kot da strokovnjaki znotraj tega kroga govorijo povsem svoj jezik. Menedžerji so kljub vsemu vlagali ogromno časa in denarja v izobraževanja, da so lahko sledili učinkom in trendom, ki so jih nove informacijske tehnologije prinašale v poslovanje podjetja.

Po letu 2000 se je sektor informacijske tehnologije za nekaj časa umiril, zaradi pričakovanj o stabilnosti informacijskih orodij so bila vlaganja zmerna in nihče ni pričakoval, da se bo prav v tem obdobju pojavil nov val spletnih tehnologij, ki bo pomembno vplival tako na posameznike kot na podjetja. A zgodilo se je prav to – razvile so se povsem nove tehnologije, namenjene podpori spletnim skupnostim, ki so kasneje prehajale tudi v podjetja in drastično spremenile način poslovanja in komuniciranja. Oblikovanje spletnih platform in objavljanje vsebine se je tako iz oddelkov za informacijsko tehnologijo razširilo na vse zaposlene v podjetju (McAfee, 2009).

Splet 2.0 je bil prvič predstavljen leta 2004, pojem pa opredeljuje novost svetovnega spleta.

Čeprav ga mnogi tretirajo zgolj kot trženjski pojem, v njegov okvir štejemo vse večje število družbenih omrežij, dvosmerno komunikacijo in sodelovanje, različne »lepljive« tehnologije in velik obseg različne vsebine, ki jo soustvarjajo uporabniki spleta (Graham & Balachander, 2008).

Podjetja so v preteklosti svoje spletne strani lahko uporabljala le kot enosmerni komunikacijski in prodajni kanal, intraneti pa so služili zgolj za objavo novic in politik podjetja. V obeh primerih je šlo za toge, vnaprej definirane strukture, katerih spreminjanje je za podjetje pomenilo dolgotrajen in drag poseg. Tradicionalni modeli objavljanja in pregledovanja spletne vsebine pa so se v zadnjih nekaj letih močno spremenili. S prihodom spleta 2.0 so spletne strani postale prostor, kjer se ustvarjajo skupnosti uporabnikov, ki ustvarjajo in delijo bogate in kompleksne podatke, kot so glasba, slike in video vsebine, ter se o vsebinah med seboj pogovarjajo in jih ocenjujejo. Novi splet je postal platforma, ki izkorišča ter spodbuja kolektivno inteligenco. Ljudje niso več le uporabniki spletne vsebine in aplikacij, temveč so sodelujoči, ki soustvarjajo vsebino in sodelujejo s storitvami in drugimi uporabniki. Vse več ljudi ustvarja bloge, gradi povezave v družbenih omrežjih, prispeva k bazam znanja, kakršna je Wikipedia in uporablja P2P (angl. *peer-to-peer*) tehnologije.

S pojavom družbenih medijev je splet 2.0 omogočil arhitekturo sodelovanja, kjer se vsebina ustvarja preko sodelovanja med uporabniki. Z izkoriščanjem kolektivne inteligence sistemi kreirajo boljše informacije, kot bi jih lahko ustvaril katerikoli posameznik (O'Reilly, 2007).

Danes smo priča izredno hitremu razvoju spleta in spletnih družbenih medijev, katerih število uporabnikov še vedno strmo narašča in že presega 600 milijonov unikatnih obiskovalcev mesečno. Ti mediji so vpeti v večino družbenih aktivnosti, uporabljajo jih tako podjetja kot posamezniki v poslovnem okolju in v zasebnem življenju. Postali so učinkovito komunikacijsko in sodelovalno okolje, ki povezuje naše virtualno in realno življenje ter prinaša nove oblike dela. S spreminjanjem spleta pa se je moralo spremeniti tudi razumevanje poslovanja v novem, sodobnejšem tehnološkem okolju. Podjetja so se morala prilagoditi in spremeniti svoje spletne nastope, jih bolj prilagoditi porabnikom ter izkoristiti njihove želje ter nove okoliščine obnašanja na spletu. Oblikovala so nove modele vključevanja uporabnikov v svoje spletne strategije in sprejela nove poslovne izzive, ki jih je omogočil splet 2.0.

Podjetja vseh vrst in velikosti, od komaj nastalih do tistih z lestvice Fortune 100, so bila priča eksponentni rasti družbenih medijev in tehnologij spleta 2.0. Spremljala so poteze največjih igralcev na spletu, kot so Amazon, eBay, Google in Yahoo, ki so drug za drugim vključevali elemente spleta 2.0 v svoje storitve, kar je ustvarilo novo zanimanje in povpraševanje uporabnikov ter prineslo vidne poslovne uspehe. Danes vse več podjetij aktivno raziskuje in vpeljuje tehnologije spleta 2.0 v svoje poslovanje. Z rabo spleta 2.0 v poslovne namene nastajajo podjetja 2.0.

Rabo tehnologij spleta 2.0 v podjetjih z namenom doseganja poslovnih ciljev je kot podjetje 2.0 prvi utemeljil Andrew McAfee leta 2006. Podjetje 2.0 opisal kot stalno spreminjajočo se

strukturo, ki jo gradijo posamezni avtonomni uporabniki in kot platformo za sodelovanje, ki odseva način, kako se dejansko opravlja delo. V podjetjih se tehnologije spleta 2.0 pojavljajo na dveh področjih: znotraj podjetja za izboljšanje učinkovitosti in produktivnosti s sodelovanjem ter izven podjetja v stiku s porabniki in poslovnimi partnerji z namenom povečanja prihodkov ter zadovoljstva porabnikov (McAfee, 2009).

Tehnologije spleta 2.0 so močno orožje podjetij pri izgradnji konkurenčne prednosti. Njihova interaktivnost zaposlenim omogoča sodelovanje in enostavnejše komuniciranje z bistveno nižjimi stroški. Učinkovita uporaba tehnologij spodbuja sodelovanje, pospešuje izmenjavo znanja in idej ter omogoča izgradnjo nabora znanja v podjetju, ki je dosegljiv večjemu številu ljudi. Poleg tega te tehnologije omogočajo boljšo komunikacijo s porabniki, s katerimi podjetje lahko okrepi vezi in s pomočjo dvosmerne komunikacije izkoristi njihovo znanje, ideje in predloge. Nenazadnje lahko podjetje na ta način okrepi tudi odnose s poslovnimi partnerji in lažje dostopa do specifičnih znanj izven podjetja.

Laurie Buczek, programski vodja za razvoj družbenih storitev v podjetju Intel, je dejala: »Povprečni uslužbenec v podjetju Intel porabi en dan v tednu za iskanje ljudi z izkušnjami, strokovnjakov in informacij, potrebnih za njegovo trenutno delo. Ta podatek je bil zadostna motivacija, da smo začeli ukrepati.«

Uporaba tehnologij spleta 2.0 je v porastu, saj se podjetja vse bolj zavedajo njihovih ključnih prednosti. Rast uporabe spleta 2.0 lahko povsem spremeni organiziranost in upravljanje podjetja, pojavijo se nove vloge in funkcije, podjetja pa se soočajo z novimi poslovnimi izzivi. V nekaterih podjetjih se ob prehodu v podjetje 2.0 lahko celo povsem spremeni njihova struktura. Zgodnji uporabniki tehnologij spleta 2.0 zaznavajo predvsem povečan obseg deljenja znanja in učinkovitejše trženjske aktivnosti (Bughin, Chui & Miller, 2009).

Uporaba orodij spleta 2.0 se širi v podjetja iz različnih panog. Prednjačijo sicer podjetja s področja informacijske tehnologije, a predvsem zaradi boljšega poznavanja tehnologije. Zaradi boljše informiranosti namreč nimajo odpora pred tehnološkimi novostmi, kar je najpogostejši razlog, ki zavira razvoj. Nove tehnologije podjetjem lahko prinesejo koristi ne glede na sektor delovanja ali starost podjetja, ne glede na to, ali gre za sodobno storitveno ali tradicionalno proizvodno podjetje, veliko, srednje veliko ali majhno podjetje. Najhitreje so splet 2.0 osvojila večja podjetja, saj zaradi njihovega obsega prednosti še bolj pridejo do izraza, vsekakor pa je uporaba smiselna tudi za srednja in manjša podjetja, ki prav tako zaznavajo koristi tehnologij spleta 2.0. Nove tehnologije so lahko dostopne in primerne za vse, omogočajo pa nov pristop k poslovanju, ki temelji na sodelovanju in interakciji. Prinašajo povsem nove načine soočanja s poslovnimi izzivi in dolgoročno bolj učinkovito doseganje poslovnih ciljev.

Po podatkih raziskave, ki jo je opravilo podjetje McKinsey Quarterly, več kot 69 odstotkov vprašanih menedžerjev iz vsega sveta meni, da so njihova podjetja z vpeljavo tehnologij spleta 2.0 dosegla pozitivne poslovne učinke, kot so (Bughin, Chui & Miller, 2009):

- bolj inovativni proizvodi in storitve,
- bolj učinkovite trženjske aktivnosti,
- boljši dostop do znanja,
- nižji stroški poslovanja in
- višji prihodki.

Nove tehnologije so vplivale na menedžerje in druge, ki so v podjetju odgovorni za razvoj dodane vrednosti ponudbe in komunikacijo s trgom, torej tiste zaposlene v podjetjih, ki so bili doslej povsem izločeni iz odločitev, povezanih z informacijsko tehnologijo, kar je bila po mnenju poznavalcev velika napaka. S pomočjo sodobnih tehnologij je namreč pot do trga veliko hitrejša in lažja, hkrati pa se z novimi orodji porabniku lahko približamo na povsem drugačen in mnogo manj vsiljiv način. Podjetje 2.0 omogoča bistvene izboljšave na področjih, kot so ustvarjanje, zbiranje in deljenje znanja, omogočanje ljudem, da najdejo sodelavce s specifičnimi znanji, pridobivanje novih virov inovacij ter izkoriščanje modrosti množic. V magistrskem delu želim ugotoviti, kako je razvoj spleta zadnjih nekaj let vplival na informacijske sisteme v podjetjih ter raziskati, kako se tehnologija, vsebine in ljudje povezujejo v splet 2.0, kako splet 2.0 danes izkoriščajo spletni uporabniki in kako lahko nove tehnike in koncepte uporabijo podjetja ter tako zagotavljajo novo produktivnost in poslovne priložnosti.

Koristi podjetja 2.0 ne pridejo kar same od sebe. Razumevanje, kako pridobiti večjo vrednost in prilagodljivost z obstoječimi temeljnimi aplikacijami v podjetju v kombinaciji z novimi, bolj agilnimi procesi in tehnologijami podjetja 2.0 ter učinkovito izvajati ključne poslovne funkcije, je za menedžerje velik izziv. Podjetja se pri prehodu v podjetje 2.0 srečujejo tudi z vrsto tveganj, dvomov in ovir, ki lahko botrujejo opustitvi vpeljave novih tehnologij. Za zaposlene je prehod s tradicionalnih tehnologij težak, saj se ne želijo odpovedati obstoječim orodjem in praksam, pa čeprav jim v določenih primerih ne zagotavljajo optimalnega načina dela. Vpeljava podjetja 2.0 je zato proces, ki mora biti od samega začetka strateško voden. V magistrskem delu želim predstaviti korake, ki jih morajo menedžerji upoštevati pri vpeljavi orodij podjetja 2.0. Opisala bom največja tveganja in najpogostejše ovire pri prehodu v podjetje 2.0. Na uspešnost prehoda namreč ne vpliva zgolj pravilna izbira uporabljene tehnologije, temveč imajo pomembno vlogo način vodenja podjetja, organizacijske in kulturne značilnosti ter vrsta drugih dejavnikov.

Nenazadnje želim pripraviti priporočila za uspešno uvedbo podjetja 2.0, podprta s koraki, ki jim morajo vodilni v podjetjih slediti, če želijo izbrati in uvesti prave tehnologije na pravi način in tako podjetje uspešno preobraziti v podjetje 2.0. S pravilnim pristopom lahko menedžerji premagajo odpor in zadržke zaposlenih ter izkoristijo vse priložnosti podjetja 2.0.

Kljub temu, da se podjetja 2.0 pojavljajo v skorajda vseh dejavnostih in v vseh tipih podjetij, je njihova uporaba najpogostejša prav v podjetjih iz panoge informacijske tehnologije, ki so zaradi narave poslovne dejavnosti bolj podvržena vpeljevanju novosti s tega področja. Raziskava McKinsey Quarterlyja iz leta 2009 je pokazala, da visokotehnološka podjetja najhitreje in bolj uspešno vpeljujejo orodja spleta 2.0 zaradi treh razlogov:

- obstaja manj internih ovir za vpeljavo spleta 2.0,
- kultura podjetja je bolj naklonjena odprtemu sodelovanju ter
- pripravljenost zgodnjega prevzema sodobnih tehnologij spleta 2.0.

V magistrskem delu se bom zato osredotočila na večja podjetja iz sektorja informacijske tehnologije.

Ključna tema magistrskega dela je torej razvoj in delovanje ter poslovni izzivi podjetja 2.0, ki ustvarja trajno konkurenčno prednost. Ker pa se je razmah spleta 2.0, kakršnemu smo priča danes, pričel med končnimi porabniki, ki so orodja spleta 2.0 uporabljali za medsebojno povezovanje in sodelovanje, je prav, da prvi del naloge posvetim pregledu razvoja spleta 2.0 in njegovih najpomembnejših pojavnih oblik.

V magistrskem delu želim prikazati spremembe, ki jih je prinesel razvoj spleta v zadnjih nekaj letih in koristi sodelovanja, ki jih je splet 2.0 prinesel podjetjem ter spletnim uporabnikom. Opisati želim izzive in priložnosti, ki jih ponujajo nove tehnologije in pokazati, kako jih podjetja lahko v največji meri izkoristijo.

Namen magistrskega dela je raziskati vrednost sodelovalnih in družbenih konceptov in z njimi povezanih tehnologij pri doseganju ključnih poslovnih in komunikacijskih ciljev podjetij.

Osvetliti želim problematiko uvajanja in uporabe tehnologij spleta 2.0 v podjetja ter predstaviti ovire in tveganja, s katerimi se podjetja srečujejo pri prehodu v podjetje 2.0. Opisati želim bistvene koristi tehnologij podjetja 2.0 in nove poslovne priložnosti, ki se podjetju odprejo, če uspe pravilno vpeljati in uporabiti nove tehnologije in orodja.

Glavni namen magistrskega dela je na podlagi pridobljenih podatkov in ugotovitev podati konkretne predloge za uspešen prehod v podjetje 2.0, ki bo dolgoročno prinašalo konkurenčno prednost ter znatne poslovne učinke.

Cilji magistrskega dela so naslednji:

- predstaviti značilnosti spleta 2.0 in njegovih tehnologij;
- kratko opisati razvoj spleta 2.0 in ključne spremembe, ki so jih je prinesel;
- opisati najpomembnejše družbene medije, načine uporabe in njihove bistvene koristi;
- opisati pojav podjetja 2.0 kot novega tipa podjetja, nove poslovne izzive, s katerimi se ta podjetja soočajo ter bistvene koristi sodelovanja znotraj takšnega podjetja ter izven njegovih meja;
- celostno predstaviti kompleksnost vpeljave tehnologij podjetja 2.0 v podjetje;
- izpostaviti pomembna tveganja in kritične točke, ki lahko vplivajo na uspešnost prehoda;
- na podlagi pridobljenih podatkov opredeliti ključne korake prehoda podjetja v podjetje 2.0 in izdelati priporočila za uspešen prehod v podjetje 2.0;

- predstaviti statistike in trende uporabe podjetja 2.0 (s poudarkom na stanju med velikimi in tehnološko bolj razvitimi podjetji).

Temeljna hipoteza magistrskega dela je, da so tehnologije spleta 2.0 povzročile velike spremembe v komunikaciji in sodelovanju spletnih uporabnikov ter se kasneje razširile v podjetja, kjer nova orodja pripomorejo k bolj učinkovitemu in hitrejšemu doseganju poslovnih ciljev.

Metode raziskovanja, na katerih temelji magistrsko delo, zajemajo:

- Teoretično predstavitev spleta 2.0, njegovega razvoja in uporabe, pomembnih elementov in prednosti, s poudarkom na družbenih medijih in uporabniško ustvarjeni vsebini, predstavitev podjetja 2.0, načinov in koristi uporabe ter tveganj pri vpeljavi. V okviru navedene teoretične predstavitve se magistrsko delo naslanja na strokovno literaturo in vire večinoma tujih avtorjev v okviru posameznih področij, ki so predmet preučevanja. Ker je za razumevanje pojavov in pojmov potreben poglobljen opis elementov spleta 2.0, ta del magistrskega dela temelji predvsem na zbiranju kvalitativnih podatkov.
- Opredelitev trendov in statistike uporabe podjetja 2.0 v velikih podjetjih temelji na pregledu dosegljivih virov in publikacij, kjer so zajeti aktualni trendi z omenjenega področja, statistike razvoja podjetja 2.0 in podatki o prihodnjih vlaganjih. Ta del magistrskega dela temelji na zbiranju kvantitativnih podatkov.
- Poleg strokovne in znanstvene literature ter virov pri pisanju magistrskega dela uporabljam tudi svoja znanja, ki sem jih pridobila med študijem na magistrskem programu trženja, ter znanja in izkušnje, pridobljene v svoji poklicni karieri. Pri opisu družbenih medijev uporabljam lastne izkušnje, ki sem jih pridobila pri delu v trženjskokomunikacijski agenciji, kjer sem se ukvarjala s trženjskokomunikacijskimi akcijami v družbenih medijih, sodelovala pa sem tudi pri pripravi različnih spletnih aplikacij, ki so bile za naročnike izdelane posebej za uporabo v družbenih medijih. Pri pripravi priporočil za uspešen prehod v podjetje 2.0 se opiram tudi na izkušnje iz dela v podjetju S&T Slovenija d.d., kjer sem sodelovala pri uvedbi platforme Socialtext v podjetje.

Magistrsko delo je sestavljeno iz petih osrednjih poglavij, tematika pa je podrobneje razdelana v podpoglavjih. V uvodnem poglavju opredeljujem predmet obravnave ter predstavljam namen in cilje magistrskega dela. Sledi opis raziskovalnega pristopa in predstavitev temeljnih raziskovalnih vprašanj ter struktura magistrskega dela.

Prvo poglavje je namenjeno opisu bistvenih elementov spleta 2.0, njegovega razvoja in razlikovalnih značilnosti glede na predhodno različico spleta. Nadaljuje se s podrobnejšo predstavitvijo dveh najpomembnejših elementov spleta 2.0: družbenih medijev in uporabniško ustvarjene vsebine. Pri opisu se manj osredotočam na tehnične podrobnosti in večji poudarek namenjam uporabi družbenih medijev in koristim, ki jih z uporabo pridobimo. Opisujem, kako tehnologije združujejo ljudi in jim omogočajo sodelovanje, pri čemer jih ne omejujejo, na kakšen

način in v kakšni obliki to lahko počnejo. Splet 2.0 namreč omogoča samodejno ustvarjanje vzorcev in struktur, ki nastajajo z uporabo in niso vnaprej definirani. V tretjem poglavju magistrskega dela prikazujem, kako lahko tehnologije spleta 2.0 uporabijo v podjetjih in kakšne poslovne učinke lahko s tem pridobijo. Opisujem uporabo novih orodij, nove pristope in nove filozofije podjetja 2.0 za soočanje s poslovnimi izzivi, predstavljam možnosti ustvarjanja, zbiranja in deljenja znanja, povečanja inovativnosti, lažjega odkrivanja znanja in strokovnjakov v podjetju ter nenazadnje hitrejšega reševanja poslovnih problemov. V četrtem poglavju sledijo priporočila za uspešen prehod v podjetje 2.0, pripravljena na podlagi vseh pridobljenih podatkov. Predstavljam tveganja in ovire, s katerimi se podjetja soočajo na prehodu v podjetje 2.0 in opredeljujem najpomembnejše korake, ki jim morajo v podjetju slediti, če želijo uspeti s podjetjem 2.0. V zadnjem, petem poglavju podajam pregled aktualnega stanja na trgu. Poglavje vključuje statistike o razvoju in obsegu uporabe novih orodij, o zadovoljstvu podjetij, ki ta orodja že uporabljajo, o področjih uporabe in bistvenih koristih, ki jih zaznavajo ter o njihovih investicijskih načrtih v prihodnje.

Magistrsko delo zaključujem s sklepnimi ugotovitvami in povzetkom vsebine magistrskega dela.

1 SPLET 2.0

Splet 2.0 je fenomen, prelomnica v mišljenju. Time Magazine je leta 2006 kot osebnost leta simbolično razglasil nas, uporabnike spleta 2.0, saj smo uporabniki postali eden najpomembnejših elementov spleta. Mnenja o pojmu splet 2.0 so deljena, saj naj splet 2.0 sploh ne bi bil dosti drugačen od spleta 1.0, oziroma od spleta, ki smo ga poznali prej. Spletni poznavalci in raziskovalci namreč verjamejo, da je že splet 1.0 vseboval koncepte in elemente, ki naj bi jih na novo spoznali v spletu nove generacije. Po njihovem mnenju splet 2.0 ne vsebuje novih teoretičnih konceptov, temveč le nekatere nove tehnologije, kot je AJAX. Skeptiki iz poslovnih krogov pa dvomijo celo v poslovne priložnosti in učinke spleta 2.0, ki bi po njihovem mnenju lahko bil zgolj prehodno zanimiva faza, ki jo bodo hitro zamenjali drugi trendi (Žižek & Žižek, 2009).

Pojem splet 2.0 je postal zelo priljubljen kot oznaka za sodobne spremembe na spletu, saj so ga hitro, predvsem pa nekritično privzeli tako mediji kot trženjski strokovnjaki. Pogosto se zgodi, da je neka spletna stran enostavno označena kot primer spleta 2.0 le zato, ker vsebuje določen element spleta 2.0, recimo blog. Pojem splet 2.0 je po mnenju nekaterih izrabljen kot novi trženjski izraz (angl. *buzzword*), ki dejansko nima tesnejše povezave s številnimi prednostmi, ki jih prinašajo nove oblike družbenih povezav in komunikacij v spletu nove dobe. Prav to pa so ključne značilnosti spleta 2.0.

1.1 Definicija spleta 2.0

Avtor ideje o spletu 2.0 je Tim O'Reilly (2007), podpredsednik in lastnik podjetja O'Reilly Media Inc. ter spletni poznavalec. Izraz splet 2.0 se je prvič pojavil leta 2004, O'Reilly pa ga

opisuje kot platformo za povezovanje naprav in uporabnikov, kjer imajo uporabniki nadzor nad informacijami s poudarkom na sodelovanju in deljenju vsebin. Pravzaprav lahko govorimo o izboljšani različici svetovnega spleta, katere pomen presega značilnosti množičnega medija, saj poleg tehnološkega vse bolj postaja tudi družbeno okolje. O'Reilly meni, da splet 2.0 predstavlja poslovno revolucijo v računalniški industriji, povzročeno s premikom k internetu kot platformi in poskusu razumevanja pravil za uspeh v tej novosti.

Splet 2.0 je nova generacija spleta, ki nadgrajuje splet 1.0 v vsebini, povezavah in storitvah. Tako vsebina, kot povezave, ki so prej temeljile le na aktivnosti skrbnika spletnega mesta, sedaj temeljijo na sodelovanju množice uporabnikov in njihovih aktivnosti na spletu. Storitve, ki jih najdemo na spletu 2.0, so iz pasivnih storitev, ki smo jih poznali v obdobju spleta 1.0, postale aktivne, povezljive in napredne (Žižek & Žižek, 2009). Splet 2.0 prinaša tudi pomembno spremembo na področju kategorizacije in urejenosti podatkov na spletu z mnogo bolj razvito, globoko povezano arhitekturo.

Seth Godin (2005) se kritično opredeljuje do O'Reillyjeve definicije spleta 2.0, saj pravi, da splet 2.0 ni nov, temveč se dogaja zdaj (angl. »*Web 2.0 isn't new, but it's now.*«). Tudi on je skeptičen do vprašanja, ali je mogoče splet 2.0 opredeliti kot nov pojav, če vemo, da so se značilnosti spleta 2.0 v določeni meri pojavile že dosti prej. Kljub temu pa se strinja z O'Reillyjem, da gre za generacijo spletnih strani, ki presegajo okvir klasičnega HTML spleta, saj spodbujajo sodelovanje, oblikovanje skupnosti in uporabniško ustvarjanje vsebin (angl. *user generated content*).

Konsenz o pojmu splet 2.0 doslej še ni povsem oblikovan, saj naj bi bili torej številni koncepti spleta 2.0 vključeni v mnoge implementacije mrežnih sistemov še pred pojavom tega pojma. Tim Berners-Lee (v Laningham, 2006) se celo sprašuje, ali je možno uporabljati izraz na tehten način, saj številni elementi spleta 2.0 obstajajo še celo iz prvih let svetovnega spleta.

O'Reilly (2007) splet 2.0 opredeljuje kot drugo razvojno stopnjo spletne tehnologije, kjer se spremembe in razvoj običajno označujejo z dodajanjem številke. Številka za piko pomeni manjše spremembe v razvoju, za večje spremembe pa se spremeni številka pred piko. Kljub temu, da izraz označuje novo različico svetovnega spleta, se ne nanaša na posodobitev tehničnih specifikacij, pač pa na spremembe v načinih, kako razvijalci programske opreme in končni uporabniki uporabljajo splet. Številčenje ne pomeni, da je bila različica 1.0 potrebna zamenjave, le da je različica 2.0 izboljšana in nadgrajena z novostmi, ki nam olajšajo komuniciranje in sodelovanje.

Alternativa poimenovanju splet 1.0 in 2.0 je statični splet (angl. *static web*) in živi splet (angl. *live web*). V statičnem spletu smo bili pasivni uporabniki informacij s spletnih mest, ki so jih ustvarili drugi. V živem spletu pa vloge niso jasno razmejene in uporabniki postanemo tudi ustvarjalci vsebin (Suhadolc, 2007).

Potrebno je razločevati med konceptom spleta 2.0 in družbenimi mediji. Splet 2.0 je tako platforma, na kateri so zgrajene inovativne tehnologije, kot prostor, katerega najpomembnejši element so uporabniki. Platforma je mišljena v smislu različnih novih tehnologij, s pomočjo katerih so zgrajeni največji družbeni mediji. Uporabniki družbenih medijev so prav tako pomembni kot njihova vsebina, s katero soustvarjajo vsebino teh medijev.

Pomembne značilnosti, ki opredeljujejo spletne strani spleta 2.0, so:

- Uporabniki so najpomembnejša entiteta v sistemu. Imajo profilne strani, kjer je naveden spol, starost, lokacija, izobrazba, zaposlitev, najljubša glasba, prepričanja in komentarji uporabnika ali drugih uporabnikov (in druge vsebine).
- Obstaja možnost vzpostavljanja stikov med posameznimi uporabniki, ki s povezavo postanejo prijatelji, včlanjevanja v skupine in naročanja na RSS vire drugih uporabnikov ali spletnih strani.
- Obstaja možnost objavljanja vsebine v različnih oblikah: fotografije, video posnetki, blogi, komentarji in ocene vsebine drugih uporabnikov, etiketiranje vsebine in možnost nadzora nad zasebnostjo in deljenjem vsebine.
- Tehnične značilnosti spletne strani vključujejo javni API (angl. *Application Programming Interface*), ki omogoča tretjim osebam ažuriranje vsebine in uporabo vsebine za prepletene storitve, vključevanje obogatene vsebine, komunikacijo z drugimi uporabniki preko internega komunikacijskega kanala ali sistema za instantno sporočanje (angl. *instant messaging* – IM).

Analitiki raziskovalne in svetovalne hiše Gartner podajajo definicijo spleta 2.0 kot široko skupino najnovejših trendov v spletni tehnologiji in poslovnih modelih. Glavni poudarek je na uporabniškem ustvarjanju vsebine, lahkih tehnologijah, spletnem dostopu do storitev in deljenih prihodkovnih modelih (Chaffey, 2007).

O'Reilly (2007) je karakteristike spleta 2.0 prvotno definiral kot:

- splet kot platforma;
- izkoriščanje kolektivne inteligence;
- podatki kot naslednik »*Intel inside*«;
- konec razvojnih ciklov izdajanja programske opreme;
- lahki programski modeli;
- uporaba programske opreme na več kot le eni napravi;
- bogata uporabniška izkušnja.

Naštete karakteristike lahko združimo v tri področja: uporaba spleta kot platforme, splet kot prostor, ki omogoča branje in ustvarjanje bogate vsebine (berljivi in zapisljivi splet), ter splet, namenjen družbeni in sodelovalni uporabi (družbeni in sodelovalni splet).

Splet kot platforma. Sistemi spleta 2.0 le tega uporabljajo kot platformo, kot širok nabor med seboj povezanih naprav, ki zagotavljajo povsem novo raven uporabniške izkušnje, razvijalcem pa lahek in enostaven programski model. Mehanizmi vpeljevanja so hitri in prilagodljivi, vse skupaj pa omogoča nove in kreativne načine uporabe interneta tako za razvijalce kot za uporabnike ter ponudnike storitev. Dostopnost funkcionalnosti programske opreme preko spleta splošno imenujemo programska oprema kot storitev (angl. *Software as a Service* – SaaS) in je v obdobju spleta 2.0 najpogostejši način nadgradnje in uporabe programske opreme.

Splet kot platforma mora zagotavljati številne pomembne elemente, kot so neodvisnost posameznih naprav, bogat a splošen uporabniški vmesnik, splošen programski vmesnik ter mehanizem, ki omogoča uporabo in upravljanje programske opreme oziroma storitev.

Berljivi oziroma zapisljivi splet. Drugo pomembno področje spleta 2.0 se osredotoča na podatke in vsebino ter predvsem na možnost uporabniškega ustvarjanja vsebine. Bistvo prvotnega spleta je bilo zagotavljanje berljive vsebine, splet 2.0 pa zagotavlja stalen dostop do branja in predvsem soustvarjanja vsebine, kar je povzročilo dostopnost vsebin vseh mogočih virov in različnih ravni kakovosti. Posledično se pojavljajo primeri vandalizma, vprašanja intelektualne lastnine ter integritete podatkov.

Z iskanjem, nalaganjem in objavljanjem vsebine uporabniki ustvarjajo množico podatkov, s pomočjo katerih lahko splet kasneje napove prihodnje obnašanje istih uporabnikov. Na tak način delujejo spletni iskalniki, saj na podlagi preteklih iskanj predvidevajo, kaj bodo uporabniki iskali v prihodnje. Zbiranje teh podatkov je sprožilo vprašanja lastništva in zasebnosti teh podatkov.

Naslednji problem se je pojavil pri iskanju in sledljivosti slik, video in avdio vsebin, saj so iskalniki lahko sledili le besedilu. Rešitev je bilo etiketiranje vsebine, ki je omogočilo iskanje in navigacijo skozi ogromne količine podatkov, dostopnih na spletu. Več o etiketiranju vsebine opisujem v točki 1.4.

Družbeni in sodelovalni splet. Tretji ključni element spleta 2.0 je sistem družbenih omrežij, skupnosti, sodelovanja in komuniciranja, ki je ključno za razumevanje, učenje in kreativnost. Splet 2.0 je s pojavom družbenih medijev ustvaril arhitekturo sodelovanja, kjer se vsebina ustvarja preko sodelovanja med uporabniki. Z izkoriščanjem kolektivne inteligence sistemi kreirajo boljše informacije, kot bi jih lahko ustvaril katerikoli posameznik.

1.2 Razvoj spleta 2.0

Tim Berners-Lee, oče svetovnega spleta, je nekoč dejal: »Neprimerno bi bilo reči, da je splet 1.0 povezoval računalnike, splet 2.0 pa povezuje ljudi. Svetovni splet povezuje oboje, računalnike in ljudi. Ljudje se niso začeli povezovati zaradi spleta 2.0, z razvojem spleta so se povezave samo okrepile in obogatile.« (Žižek & Žižek, 2009). Za razumevanje delovanja spleta 2.0 v nadaljevanju pogledjmo, kako se je le ta razvil.

Splet, svetovni splet oziroma s kratico *www* (angl. *World Wide Web*) je porazdeljen hipertekstni sistem, ki deluje v medmrežju. Hipertekstne dokumente lahko pregledujemo s programom, imenovanim brskalnik, ki s spletnega strežnika dokument prenese in ga prikaže, običajno na računalniškem zaslonu, v zadnjem času pa vse več tudi na mobilnih napravah. Besedilni spletni dokumenti so spletne strani, smiselno povezana spletna mesta pa imenujemo spletišče. V spletnih straneh so lahko povezave, ki peljejo na druge spletne strani ali celo pošljejo povratno informacijo spletnemu strežniku (Wikipedia – Splet, b.l.).

Uspeh spleta je skozi zgodovino povezan z dvema prelomnima točkama njegovega razvoja, in sicer s spremenjenim razumevanjem računalnikov kot primarno komunikacijskih (in ne le računskih) tehnologij, ter s popularizacijo ideje o decentraliziranem, nehierarhičnem in prosto dostopnem komunikacijskem sistemu. Računalniki so tako danes sprejeti kot komunikacijska in ne več zgolj pisarniška orodja, z razvojem pa so postali eden najpomembnejših elementov pri vzpostavljanju vsakodnevnih človeških interakcij (Oblak & Petrič, 2005).

Prva komunikacijska omrežja iz petdesetih in šestdesetih letih prejšnjega stoletja so bila omejena zgolj na komunikacijo med posameznimi delovnimi postajami v omrežju. Leta 1962 je J.C.R. Licklider objavil članek, v katerem je opisal svojo vizijo omrežij v prihodnje. Na podlagi njegovih idej se je kasneje razvil ARPANET, ki je predstavljal tehnične temelje, na podlagi katerih se je kasneje razvil svetovni splet. V tem obdobju se je razvilo še nekaj podobnih omrežij, potrebno pa je bilo njihovo poenotenje, da bi posamezna omrežja lahko med seboj komunicirala. To je bilo obdobje pred razvojem medmrežja, ki se je kasneje razvilo v svetovni splet (Wikipedia – History of Internet, b.l.).

Svetovni splet je nastal leta 1989, zasluge za njegov nastanek pa ima Tim Berners-Lee, tedaj svetovalec s področja programske opreme. Berners-Lee, zaposlen na švicarskem inštitutu za fiziko CERN v Ženevi, je že leta 1980 pričel razvijati Tangle, aplikacijo, ki bi omogočila združevanje podatkov z več računalnikov, ki med seboj niso bili kompatibilni, ter medsebojno izmenjavo informacij, kljub dejstvu, da tedaj računalniki niso komunicirali med seboj. Idejo je kasneje nadgradil v načrt za razvoj odprtega računalniškega omrežja, namenjenega sledenju aktivnosti na področju raziskav v ženevskem laboratoriju v Švici. Znanstvenikom, ki so vsak v svojem laboratoriju na svojem računalniku razvijali ideje, je želel omogočiti izmenjavo podatkov in celo izvajanje eksperimentov na CERN-u, ne glede na to, kje se je znanstvenik dejansko nahajal. Predlog, ki ga je posredoval vodstvu CERN-a, je kasneje postal temelj za razvoj spleta (Greenemeier, 2009).

Berners-Lee je s pomočjo računalniškega znanstvenika Roberta Cailliauja in drugih sodelavcev na CERN-u 25. decembra 1990 prvič uspešno vzpostavil komunikacijo med spletnim brskalnikom in strežnikom preko spleta. Skupaj so razvili prvi spletni brskalnik, prvi spletni strežnik in prvo spletno stran, torej tri protokole, ki so omogočali ustvarjanje, naslavljanje oziroma poimenovanje ter pošiljanje spletnih strani. Ustvarjen je bil enostaven način povezovanja dokumentov z različnih računalnikov in v različnih formatih s pomočjo hiperteksta preko spleta.

V nadaljnjih letih po nastanku spleta je Berners-Lee dalje razvijal in izpopolnjeval programsko opremo za uporabo spleta, CERN pa je prosil, naj sprostijo izvorno kodo spleta, saj je želel, da je le ta brezplačno dostopen vsakomur. Hkrati se je zavedal, da bo le tako pritegnil spletne navdušence po svetu, ki bodo pripomogli k hitrejšemu nadaljnjemu razvoju spleta. Kasneje je ustanovil World Wide Web Consortium (W3C), ki je združeval razvijalce podjetij, univerz in vlade, da bi bili njihovi razvojni prispevki k spletu čim bolj poenoteni in kompatibilni (Fischetti, 2009).

S spremenjenim dojemanjem računalnika kot primarno komunikacijskega orodja in vzporednim razvojem spleta kot komunikacijskega medija so se razvila orodja, ki so omogočala spletno komunikacijo. Prvo takšno orodje je bila elektronska pošta, ki je delovala kot enosmerno sporočilno besedilno orodje. Potreba po deljenju informacij s širšo množico uporabnikov je prinesla razvoj sporočilnih tabel, ki so se kasneje razvile v diskusijske skupine. Sledil je razvoj tehnologij, ki so omogočale organizacijo podatkov (na primer FTP arhivske liste), te pa so kasneje funkcionalno dopolnile in celo nadomestile tehnologije hipertekstovnih povezav, ki so bile osnova za lažje pregledovanje in dostopnost podatkov. Naslednji mejnik v razvoju so bili spletni iskalniki, ki so omogočali optimizirano iskanje po vse večji množici podatkov. Prelomna točka v vsebinskem razvoju spleta pa se je nato zgodila leta 2001, ko je t.i. splet 1.0 prerasel v splet 2.0 (Wikipedia – History of Internet, b.l.).

Splet 1.0 je splet prve generacije. Ta razvojna faza je trajala od leta 1991 pa vse do leta 2003, ko se je postopoma uveljavil splet 2.0. Izraz splet 1.0 se nanaša na stanje svetovnega spleta in sloge spletnih strani pred prihodom spleta 2.0. Začetek tega obdobja zaznamuje sprostitvev spleta v javnost leta 1991, ko je postal dostopen širši množici uporabnikov. Gre za splošen izraz, ki opisuje splet pred pokom »dot-com« mehurčka leta 2001, kar mnogi pojmujejo kot preobrat v razvoju spleta (Wikipedia – Web 1.0, b.l.).

Težave spleta 1.0 in t.i. pok »dot com« mehurčka kot posledica krize na ameriških borzah so se zgodile zaradi neskladja med ponudbo in povpraševanjem. Velik obseg spletne ponudbe je močno presegel povpraševanje uporabnikov, kar je vodilo v zlom t.i. »dot com« podjetij. Njihova vrednost je bila namreč osnovana na podlagi ugodnih pričakovanj glede uporabe in razvoja spletne tehnologije. Precenjeni potencial spleta se je tedaj razblinil, vrednosti delnic spletnih podjetij pa so drastično padle. Postal je jasno, da je poslovni model prodaje številčnosti občinstva oglaševalcem v okolju spleta dokončno pokopan in da spleta ne moremo obravnavati kot le še enega medija (Žižek & Žižek, 2009).

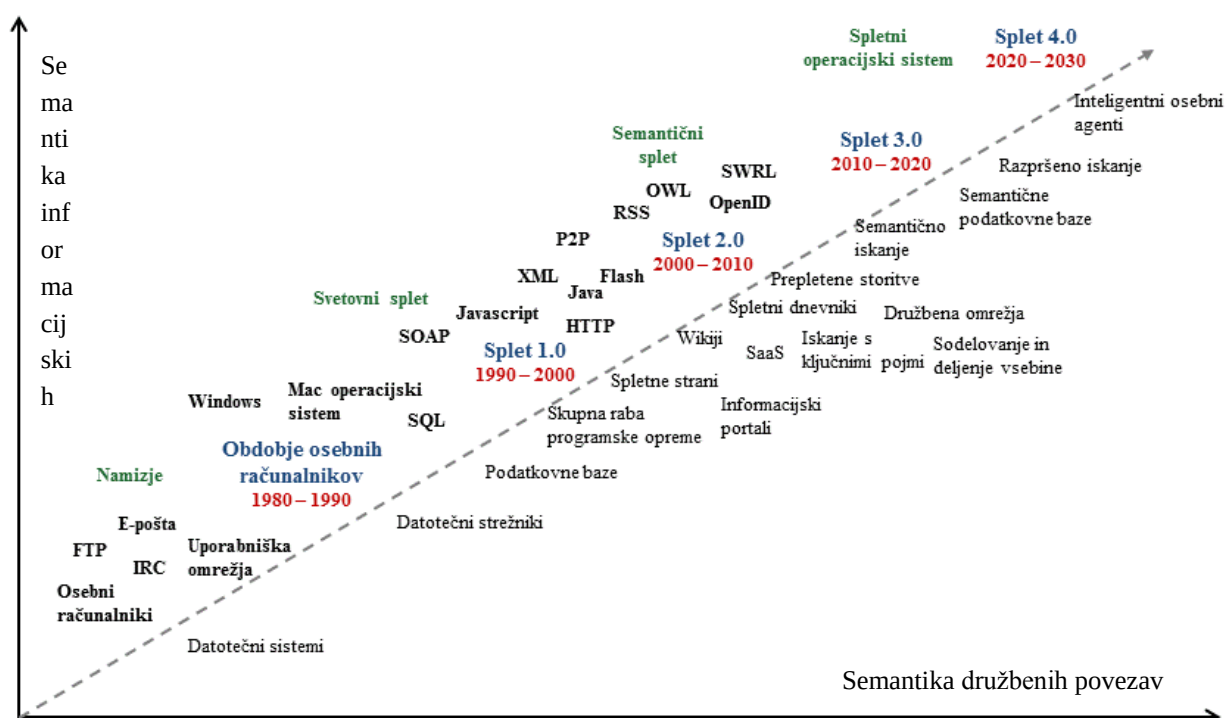
Po omenjeni krizi se je dogajanje na področju spletnih tehnologij umirilo. Podjetja so nadaljevala z vlaganjem v strojno opremo, programsko opremo in omrežja, saj se je zdelo, da so informacijska orodja, namenjena doseganju poslovnih učinkov, povsem stabilna in da se je po obdobju hitre rasti razvoj umiril, kar je bilo za nekatere celo dobrodošlo. Pozna 1990-ta leta so bila namreč zaradi neverjetnih tehnoloških inovacij in sprememb za odločevalce znotraj in izven oddelkov za informacijske tehnologije zelo burna. Vodilni so se srečali s spletom, e-trgovino in e-poslovanjem, sistemi za velika podjetja, kot so ERP (angl. *Enterprise Resource Planning*),

SCM (angl. *Supply Chain Management*) in CRM (angl. *Customer Relationship Management*), obenem pa so se soočali še z grožnjo, da bo vse to prenehalo delovati 1. januarja leta 2000 (t.i. kriza Y2K). V tem obdobju so menedžerji vlagali ogromno časa, denarja in truda v izobraževanje o novih tehnologijah in njihovih učinkov na poslovanje ter v raziskovanje in uporabo novih tehnologij ter izkoriščanja njihove moči. Dobršen del tega napora je prinesel velike uspehe, določen del vlaganja pa je prinesel neuspeh. Mirnejše okolje v prvih letih novega stoletja je bilo zato za vodilne v sektorju informacijske tehnologije povsem dobrodošlo, saj je pomenilo, da je bilo potrebnega mnogo manj izobraževanja, razumevanja in raziskovanja. V tem obdobju umirjene potrošnje in nižjih pričakovanj je le malo ljudi predvidelo prihod tako prelomnega nabora spletnih tehnologij, ki bodo tako močno vplivale na poslovanje podjetij. Še manj ljudi pa je pričakovalo, da bodo nova digitalna orodja izvirala iz skupine spletnih skupnosti, ki niso nastale s profitnim namenom, ne pa iz univerzitetnih raziskovalnih centrov ali laboratorijev Microsofta, IBM-a, SAP-a ali Oracle-a. Zgodilo pa se je prav to.

Splet 2.0, druga generacija spleta, se je začel pojavljati kmalu v začetku tega stoletja. Omogočilo ga je padanje cen objavljanja vsebin na spletu in poenostavitev postopkov objave. Spletne tehnologije so se razvijale v smeri večje interaktivnosti posameznikov in ponudnikov vsebine. Tehnologije, razvite z namenom podpore spletnim skupnostim, so pričele prehajati tudi v podjetja in so močno vplivale nanje.

Hkrati s pojavom tehnologij spleta 2.0 se je zgodil še en pomemben premik, ki je pospešil uporabo orodij 2.0: prihod mobilnega interneta in mobilnih naprav, ki so drastično pospešile rast spleta in množičnost uporabe sodobnih spletnih tehnologij. Leta 2003 se je pojavilo še računalništvo v oblaku (angl. *cloud computing*), kjer so deljeni viri, programska oprema in informacije na zahtevo dostopne računalnikom in drugim napravam preko spleta. Funkcije trženja, odnosov z javnostmi in oglaševanja so hkrati doživele drastične spremembe, saj so se komunikacijski kanali oddaljili od tradicionalnih medijev k novim, ki omogočajo vključevanje porabnikov in tesnejši odnos z njimi z bistveno nižjimi stroški. Rezultat novih trženjskih modelov je posameznik z možnostjo glasnega in hitrega izražanja mnenja. Namesto pasivnega poslušanja ponudnikov, njihovih nasvetov in vpliva, lahko porabniki zdaj samozavestno delijo svoja mnenja in izkušnje (Patel & Marks, 2010). Razvoj spleta in tehnologij skozi čas prikazuje Slika 1.

Slika 1: Prikaz razvoja spletnih tehnologij glede na informacijske in družbene povezave



Vir: N. Spivack, *How the WebOS Evolves?*, 2007

V ozadju uspeha velikih mednarodnih podjetij, kot sta Facebook in Google, so torej temelji spleta 2.0, kakršnega poznamo danes (O'Reilly & Batelle, 2009):

- splet v obliki platforme, ki uporabnikom omogoča aplikacije, dostopne le preko spletnega brskalnika (na primer Google, eBay, Amazon, Flickr). Te aplikacije niso bile nikoli na voljo kot programska oprema, vedno so delovale zgolj kot odprta brezplačna platforma na spletu;
- programska oprema, ki nikoli ni povsem do konca izdana, temveč se na spletu sproti dopolnjuje in ažurira – uveljavljanje programske opreme, ki se od Beta testiranja na trgu preusmerja v Perpetual Beta, kar pomeni, da se ves čas znova dopolnjuje in da ne obstajajo različice verzije;
- mrežni učinek (angl. *network effect*), ki je posledica arhitekture spleta in omogoča sodelovanje uporabnikov ter podatki, ki so temeljna gonilna sila napredka. K uspehu Google, Amazona, eBaya in podobnih spletnih strani spleta 2.0 so poleg tehnologije v največji meri pripomogli uporabniki s svojim sodelovanjem. Vrednost aplikacij je tem večja, čim več uporabnikov imajo, saj ti s sodelovanjem prispevajo vse več podatkov, ki so gonilna sila napredka.

1.3 Temeljni principi spleta 2.0

V nadaljevanju predstavljam šest principov, ki jih je predstavil Tim O'Reilly (2007) z namenom povečanja razumevanja, zakaj ima splet 2.0 tako močan vpliv. Gre za ideje z večjim poudarkom

na družbenem vidiku, kjer so skupni imenovalci spleta 2.0 sodelovanje, prispevanje in skupna last.

Individualna produkcija in uporabniško ustvarjena vsebina. Le z nekaj kliki lahko danes posameznik na spletu objavi vsebino, jo etiketira (s t.i. *tagom*) s primernimi opisljivimi besedami in jo deli z drugimi uporabniki na spletu. Pregrada vstopa na splet je premagana, pojavila se je uporabniško ustvarjena vsebina.

Izkoriščanje modrosti množic. Avtor hipoteze modrosti množic (angl. *wisdom of crowds*) je Surowiecki, ki je ugotavljal, da je v nekaterih okoliščinah skupinska odločitev boljša kot odločitev posameznika. Hipotezo je podkrepil s številnimi študijami in anekdotami, kot je začudenje Francisa Galtona ob ugotovitvi pri opazovanju ocenjevanja teže vola. Povprečje ocen navzočih je bilo namreč bližje dejanski teži vola, kot so bile posamične ocene govedorejskih strokovnjakov (Wikipedia – Wisdom of Crowds, b.l.).

Velik obseg informacij. Uporabljamo in ustvarjamo vse večjo količino informacij, ki lahko vodi v neurejeno poplavo informacij. Podatki in upravljanje z njimi tako pridobivajo vse pomembnejšo vlogo. Podjetja so se morala naučiti zbiranja in urejanja baz podatkov v ogromnih količinah. Zanimiv primer je Google, ki obseg svoje baze podatkov meri v nekaj sto petabajtih, baza pa se vsak dan poveča še za terabajt novih podatkov. Googlov ključni del poslovanja je prav upravljanje z bazami podatkov, pri čemer je vse glasnejše vprašanje zasebnosti in varnosti podatkov na spletu.

Arhitektura sodelovanja. Storitve in aplikacije spleta 2.0 dobijo svojo dodano vrednost s sodelovanjem uporabnikov, saj tako pridobijo ključne vsebine, sodelovanje pa izkoristijo tudi za izkoriščanje izkušenj pri izboljšanju sistema. Mreža uporabnikov naredi sistem učinkovit, saj vsak uporabnik prispeva k vsebini in nudi podatke drugim uporabnikom. To pomeni, da z večanjem števila uporabnikov raste tudi obseg informacij, ki so na voljo, kar dodaja vrednost storitvi.

Učinek omrežja. Učinek omrežja opisuje povečano korist obstoječemu uporabniku storitve, ki ima možnost sodelovanja z drugimi uporabniki. Več ljudi uporablja storitev, večji je ta učinek. Z vključitvijo v omrežje pa ne pridobi le novi uporabnik, temveč imajo neposredno korist tudi že obstoječi uporabniki, saj se je s tem razširila njihova mreža kontaktov in se lahko povezujejo s še več uporabniki. Ko učinek omrežja narašča, uporabniki postanejo pozorni na povečano priljubljenost storitve, posledično pa to prinese skokovit uspeh storitve na trgu.

Odprtost. Vzporedno z razvojem spleta so se razvila pravna, politična in kulturna pravila, ki se nanašajo na pravice in dostop do digitalnih vsebin. Na spletu velja tradicija delovanja na odprtosti, ki je tudi močna razvojna sila tehnologij spleta 2.0, za katerega so značilni odprti standardi, programska orodja z odprtimi kodami, izkoriščanje proste vsebine in ponovna uporaba vsebine.

»Prava lekcija je ta, da ni moč v podatkih samih, ampak v nadzoru dostopa do podatkov. Pri Googlu nimajo nič več podatkov, kot jih je na spletu, vendar pa so podatkom dodali »pamet«, zaradi česar do teh podatkov lažje pridemo,« je dejal O'Reilly na Open Business Forumu leta 2006.

Pojem splet 2.0 se nanaša na izboljšano obliko in delovanje svetovnega spleta. Nove tehnologije, kot so blogi, wiki, podcasti, RSS viri in druge novosti spleta 2.0, prinašajo izboljšave in osvežitve glede na spletna mesta, ki nam informacije le podajajo v branje brez možnosti interakcije. Novi principi in filozofije v delovanju in razumevanju spleta ne izključujejo vseh tradicionalnih pristopov. Splet 2.0 je korak naprej, ki dodaja vrednost tradicionalnim elementom, s tem ko ustvarja bolj dinamične in neposredne povezave med ljudmi, s širjenjem dostopnosti vsebine novim javnostim, uveljavljanjem novih modelov sodelovanja in z omogočanjem novih funkcionalnosti.

1.4 Tehnologije spleta 2.0

Splet 2.0 obsega vrsto novih tehnologij, s stalnim razvojem spleta pa se pojavljajo še nove tehnologije. Ključni razlikovalni element glede na tehnologije spleta 1.0 je visoka stopnja sodelovanja, ki pogojuje učinkovito uporabo. Ključne tehnologije, ki opredeljujejo splet 2.0, so (Mayfield, 2008; McKinsey, 2008; IAB, 2009):

Blog. Blog (angl. kratica za *Web log*) je spletna stran, ki deluje kot spletni dnevnik, v katerega avtor zapisuje svoja razmišljanja in javnosti podaja informacije v zvezi z aktualnimi dogodki, spoznanji, rezultati ali odkritji. Spletna stran je pogosto ažurirana, zapisi pa so navedeni v obratnem kronološkem vrstnem redu, torej se zadnji zapis vedno pojavi na vrhu. Avtorji zapise pogosto delijo z drugimi spletnimi stranmi s pomočjo RSS-a. Značilnost blogov je tudi preprosta uporaba, ki omogoča, da jih ustvarjajo tudi uporabniki brez obsežnega računalniškega znanja. To je tudi lastnost, ki bloge ločuje od običajnih spletnih strani. Od foruma se blog razlikuje v tem, da so uporabniki foruma med seboj enakovredni, pri blogu pa debato sproži avtor, ostali uporabniki pa temo nato lahko le komentirajo.

Korporativni blog je blog, ki ga pišejo predstavniki podjetja za predstavljanje podjetja ali izdelkov. Priporočljivo je, da korporativne bloge pišejo strokovnjaki s področja, na katerem deluje podjetje, ali pa menedžment (predsednik uprave ali direktor, član uprave ali druga oseba iz vrst vodstvenega kadra). Uporabniki na ta način dobijo občutek bolj osebnega stika s podjetjem, ki se ne skriva več za svojim logotipom ali izdelki, temveč pokaže svojo človeško stran. Pisec korporativnega bloga je lahko tudi zvesti uporabnik blagovne znamke, kar je še posebej učinkovito, kadar gre za mnenjskega voditelja.

RSS. RSS (zares preprosto zlaganje, angl. *Really Simple Syndication*) je družina XML datotečnih oblik za spletno zlaganje (angl. *web syndication*) in pomeni način distribucije vsebin preko XML formata, največkrat gre za distribucijo naslovov in povzetkov vsebin. V največji meri ga uporabljajo spletne strani, ki nudijo novice, ter blogi. Uporablja se za nudenje enot, ki

vsebujejo kratke opise spletnih vsebin skupaj s povezavo na celotno različico. Te informacije se podajajo v obliki XML kot RSS-vir (angl. *RSS feed*). RSS vir uporabnikom omogoča, da se naročijo na spletno distribucijo novic, blogov, poddaj ali drugih informacij. Zelene vsebine tako lahko spremljajo na enem mestu in jim jih ni potrebno iskati na različnih spletnih straneh.

Wiki. Wiki je tehnologija, ki omogoča enostavno objavljane, popravljanje, osveževanje in povezovanje prispevkov brez posebne programske opreme za izdelovanje spletne strani. Osnovana je na strežniški tehnologiji, ki vsebino procesira v HTML obliko, ki jo nato prikazujejo spletni brskalniki. V primerjavi z blogi omogoča izdelovanje celotnih spletnih strani, vključno z navigacijo in ne le dodajanje posameznih prispevkov, kot to velja za spletna orodja za urejanje blogov. Gre za zbirko spletnih strani, ki komurkoli enostavno omogočajo urejanje, spreminjanje in dodajanje vsebine. Wikiji so najpogostejše uporabljeni za izdelavo sodelovalnih spletnih strani in za zagon spletnih strani, namenjenih gradnji skupnosti. Med najbolj poznane wikije sodi Wikipedija, spletna enciklopedija, ki temelji zgolj na prispevkih uporabnikov.

Spletno družbeno omrežje. Družbena omrežja uporabnikom omogočajo povezovanje s prijatelji, sodelavci, pa tudi s popolnimi neznanci. Preko platforme lahko med seboj komunicirajo, izmenjujejo slike, avdio in video posnetke, bloge in pregledujejo talente, znanja in veščine ostalih članov omrežja. Spletna družbena omrežja so medij, ki je v preteklih letih k uporabi pritegnil največ ljudi in je v največji meri spremenil dožemanje spleta. Njihova rast v zadnjih nekaj letih je bila neverjetna in se še nadaljuje. Najbolj tipična predstavnika sta Facebook in Twitter.

Kolektivna inteligenca. Gre za sistem, ki združuje znanje skupine uporabnikov in omogoča sprejemanje odločitev na podlagi mnenja mnogih, ne le enega samega odločevalca. Tehnologije, ki prispevajo h kolektivni inteligenci, vključujejo kolektivno objavljane vsebine in skupne baze podatkov za deljenje znanja.

Poddaja. Poddaja (angl. *podcast*, *podcasting*, tudi *webcasting* ali *videocasting*) je avdio ali video posnetek, nekakšna večpredstavnostna oblika bloga ali druge vsebine. Avtorji datoteke pogosto objavljajo, uporabniki, ki jih želijo stalno spremljati, pa se nanje lahko naročijo preko RSS virov. Uporabniki jih lahko poslušajo oziroma gledajo bodisi preko računalnikov ali pa s pomočjo prenosnih naprav, kot so mp3 predvajalniki, iPodi, iPadi in druge sodobne komunikacijske naprave. Uporaba poddaje v poslovne namene postaja vse bolj razširjena, saj jih podjetja lahko uporabijo kot komunikacijsko orodje ali pa jih sponzorirajo podobno kot televizijsko ali radijsko oddajo. Pri uporabi za dialog s porabniki mora biti podjetje zelo pozorno na to, da vsebina nima preveč trženjskega sporočila, pač pa uporabniku ponudi relevantne informacije (Suhadolnik, 2007).

Spletni forum. Spletni forumi so spletna mesta, namenjena izmenjavi mnenj o določeni tematiki. Uporabniki, ki sodelujejo na forumu, lahko zgradijo medsebojne povezave, obenem pa se okrog določene debate lahko oblikujejo posamezne interesne skupine (Wikipedia – Forum, b.l.). V forume se uporabniki najpogostejše vključujejo za pogovor o ozko naravnanih temah,

sicer pa na njih lahko razpravljajo o številnih temah. Vodijo jih administratorji, ki so odgovorni za pregled vsebine ter odstranitev neprimernih zapisov. Prav to je ključna razlika med forumi in blogi, saj ima blog svojega lastnika, temo in pogovore na forumih pa načnejo njegovi člani. Forumi so prostor, kjer se pogosto gradijo močne spletne skupnosti in so še danes zelo priljubljen način komuniciranja na spletu. Forum je lahko le del neke spletne strani ali pa se pojavlja kot samostojna spletna stran.

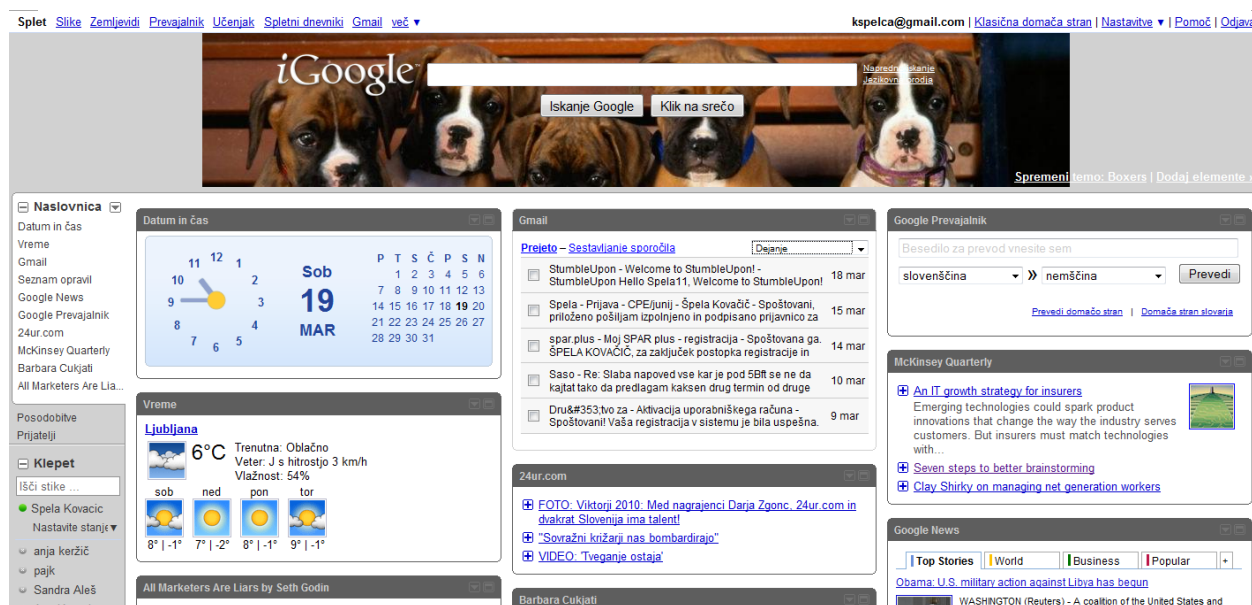
AJAX. AJAX (angl. *Asynchronous JavaScript in XML*) je zbir tehnik za razvoj interaktivne spletne programske opreme. Osnovne značilnosti tehnologije so interaktivnost in odzivnost spletne programske opreme ter možnost, da se tehnološko približa programski opremi, zasnovani za delo na lokalnem računalniku. Interaktivnost spletnih strani je dosežena z izmenjavo manjših količin podatkov s strežnikom, tako da ponovno nalaganje celotne spletne strani, ko uporabnik izvede določen ukaz ali aktivnost, ni potrebno. S tehnologijo se je povečala interaktivnost spletnih strani ter njihova hitrost in uporabnost (Garrett, 2005).

Tehnologija se na spletu uporablja za različne interaktivne namene (Wikipedia – Ajax, b.l.):

- za takojšnje preverjanje pravilnosti podatkov v vnosnem obrazcu (sistem avtomatično preveri, ali na primer vpisano uporabniško ime že obstaja v bazi, ne da bi uporabnik poslal podatke na strežnik);
- za avtomatično dokončevanje vnosnih polj v obrazcu;
- za določanje, kateri del spletne strani naj se naloži in kateri ne;
- za napredne uporabniške vmesnike, ki omogočajo nadzor nad prikazanimi podatki in dinamičnimi efekti na spletni strani;
- za zbiranje podatkov oziroma spletnih strani na enem mestu, da uporabniku ni treba obiskovati različnih spletnih strani;
- za delno pošiljanje podatkov (uporabnik lahko pošlje podatke s spletne strani brez ponovnega nalaganja celotne spletne strani po opravljeni operaciji);
- za kombinirane spletne aplikacije, kjer omogoča uporabo dela programske opreme in kombiniranje posameznih delov programskih kod na enem mestu;
- za spletne strani kot aplikacije (AJAX tehnologije omogočajo interaktivnost spletnih strani, kar je sicer značilno za programsko opremo, ustvarjeno za osebne računalnike).

Med najbolj značilnimi predstavniki te tehnologije so spletni portali, kjer lahko posameznik določa, kaj se prikazuje ob zagonu spletne strani. Uporabnik spletne strani lahko nanjo dodaja pripomočke, ki jih ponuja lastnik portala, ali pa pripomočke zunanjih ponudnikov. Tak primer je spletna stran iGoogle, ki si jo uporabnik lahko povsem prilagodi. Slika 2 prikazuje primer iGoogle strani, ki prikazuje koledar, vremensko napoved, e-poštni nabiralnik in izbor novic.

Slika 2: Primer spletne strani iGoogle, ki je omogočena s tehnologijo AJAX



Vir: iGoogle.com, vstopna stran uporabnika, 2010

Vsebinska skupnost. Vsebinske skupnosti (angl. *content community*) so na prvi pogled podobne družbenim omrežjem, saj se je za njihovo uporabo potrebno registrirati in si ustvariti uporabniški profil, šele nato se lahko uporabnik poveže s prijatelji. Razlika pa je v smislu teh skupnosti, ki je v deljenju zgolj določenih vrst vsebine, saj gre v tem primeru za spletne skupnosti, ki zbirajo in delijo posebne vrste vsebin. Med najbolj priljubljenimi je Flickr, kjer uporabniki delijo svoje fotografije, del.icio.us, kjer uporabniki označijo socialne zaznamke, ter YouTube, kjer lahko uporabniki delijo videoposnetke (Mayfield, 2008).

Mikroblog. Mikroblogi so posebna vrsta blogov, ki uporabnikom omogoča preprosto objavljanje kratkih zapisov, ki vsebujejo največ 200 znakov. Uporabniki jih lahko vpisujejo preko spleta, mobilne naprave, MSN Messengerja ali drugih naprednih komunikacijskih servisov. Vlogo mikrobloga, poznano tudi kot spremembo statusa, uporabljajo tudi spletna družbena omrežja, kot sta Facebook in MySpace. Trenutno najbolj priljubljena spletna stran, namenjena mikrobloganju, je Twitter. Ta omogoča hkratno komunikacijo med podjetjem in porabnikom ter med samimi porabniki. Obenem omogoča tudi proaktivno odzivanje na vprašanja in težave porabnikov blagovne znamke, saj je njihov odziv na morebitne napake viden takoj.

Prepletene storitve. Prepletene storitve (angl. *mash-ups*) združujejo vsebino z različnih spletnih virov in ustvarjajo novo spletno storitev. Primer prepletenih storitev je program, ki črpa ponudbo določenega ponudnika počitniških objektov in jo objavlja na Google zemljevidu, kjer se prikazuje točna lokacija teh počitniških objektov.

Peer-to-peer omrežje. *Peer-to-peer* omrežja (v nadaljevanju P2P) omogočajo deljenje datotek (glasbe, video posnetkov, besedila) bodisi preko spleta ali med zaprto skupino uporabnikov. Tradicionalne metode shranjevanja datotek na enem računalniku so pogosto privedle do ozkega grla, ko je do določene datoteke hkrati skušalo dostopati več uporabnikov. P2P pa razdeli datoteke in dele datotek in jih shranjuje na več računalnikih v omrežju. Sistem nato zbira posamezne dele datoteke in jih združuje v celoto ter posreduje uporabniku.

Napovedni trg. Napovedni trgi (angl. *prediction markets*, tudi *predictive markets*, *information markets*) so špekulantski, navidezni trgi, ustvarjeni z namenom ustvarjanja napovedi. Delujejo tako, da se ustvari neko navidezno blago, katerega vrednost izražena s ceno je odvisna od določenega dogodka ali parametra. Na tak način skušamo tržno ovrednotiti nekaj, kar dejansko še ni na trgu, napovedana tržna cena pa je interpretirana kot napoved verjetnosti, da se bo dogodek dejansko zgodil ali da bo pričakovana cena določenega parametra dejansko dosežena.

Tisti, ki kupujejo poceni in prodajajo drago, so nagrajeni za izboljšanje napovedi trga, medtem ko so tisti, ki kupujejo drago in prodajajo poceni, kaznovani za podcenjevanje napovedi trga. Izkušnje kažejo, da so napovedni trgi vsaj tako točni kot druge inštitucije, ki predvidevajo oziroma napovedujejo iste dogodke z enakim krogom sodelujočih (Wikipedia – Prediction Markets, b.l.).

Spletna storitev. Gre za programske sisteme, ki različnim sistemom olajšajo avtomatično medsebojno komunikacijo in izvedbo transakcij. Sistemi so personalizirani in razviti za posamezne uporabnike glede na njihove zahteve. Dober primer so dobavitelji in prodajalci, ki lahko spletne storitve uporabljajo za komunikacijo preko spleta in avtomatično ažuriranje inventarnih sistemov obeh strani.

Zaznamek. Zaznamki (angl. *Bookmarks*) omogočajo shranjevanje, organiziranje in iskanje spletnih strani s pomočjo metapodatkov. Sistem zaznamkov omogoča shranjevanje povezav do spletnih strani, ki si jih želijo uporabniki zapomniti ali jih deliti z ostalimi uporabniki in dodajanje etiket že objavljenim povezavam. Uporabniki lahko določajo, katere posamezne zaznamke lahko vidi celotna spletna javnost, katere pa le izbrani posamezniki. Ključna funkcionalnost spletnih platform, ki omogočajo zaznamke, je omogočanje dostopa do zaznamkov s katerega koli računalnika, saj so shranjeni na spletnem strežniku. Pomembna funkcionalnost sistemov zaznamkov je tudi, da posameznik lahko najde druge uporabnike, ki jih zanimajo podobne vsebine, saj je dostop do zaznamkov javen (Hammond, Hannay, Lund & Scott, 2005).

Etikete in folksonomija. Etikete (angl. *tags*, v nadaljevanju tudi tagi) so metapodatki o vsebini, ki jih urejajo in dodajajo uporabniki in s tem razvrščajo oziroma kategorizirajo vsebino. Metapodatki vsebujejo podatke o podatkih; obsegajo podatke, ki se nanašajo na vsebino, strukturo, kakovost, lastništvo, distribucijo, tehnologijo, namen, uporabnost in druge elemente, ki so pomembni za pravilno interpretacijo, razvrščanje in uporabo podatkov. Sistem etiket, ki ga avtorji imenujejo folksonomija, je hierarhični sistem podatkov na spletu, ki ga urejajo in

določajo uporabniki spleta. Z rastjo obsega uporabe etiket so se razvile metode grafičnega prikaza etiket, ki vizualno predstavljajo zbirko besed, kjer s pomočjo velikosti črk, barve in podobno, ponazarjamo frekvenco iskanega pojma (Wikipedia – Tag (metadata), b.l.).

Folksonomija je na nek način nasprotje *taksonomije*, torej vnaprej določene kategorizacijske sheme, ki jo ustvari strokovnjak. Folksonomije odražajo informacijske strukture in povezave, ki jih ljudje dejansko uporabljajo, v nasprotju s strukturami, ki so vnaprej definirane. Etiketke hkrati omogočajo spremljanje, katere platforme so obiskali kateri uporabniki, katere strani so se jim zdele posebej zanimive in uporabne ter kdo še uporablja enake etikete in obiskuje podobno etiketirane strani. Primer oblaka etiket je prikazan na Sliki 3.

Slika 3: Primer oblaka etiket



Vir: R. Glover, *The Semantic Web*, 2008.

Glasovalni sistemi, komentiranje in sistemi za priporočanje. Te tehnologije omogočajo, da uporabniki lahko vsak prispevek, objavljen na spletni strani, komentirajo, zanj glasujejo, ali ga priporočijo drugim uporabnikom. Spletna knjigarna Amazon.com je med prvimi uvedla sistem komentiranja objav, ki je uporabnikom omogočal komentiranje in ocenjevanje objavljenih knjig. Sistemi so se izkazali kot zelo uspešni, saj je prav možnost prispevanja dodatnih informacij s strani uporabnika Amazonu prinesla konkurenčno prednost pred ostalimi spletnimi knjigarnami. Sistemi komentiranja niso omejeni zgolj na spletne trgovine, saj se pogosto pojavljajo v družbenih medijih. Priporočanje vsebine je lahko objavljeno kot komentar ob vsebini ali pa poteka kot pošiljanje informacij drugemu uporabniku v obliki sporočila o zanimivi povezavi ali vsebini preko elektronske pošte. Glasovalne sisteme spletni mediji največkrat uporabljajo za promocijo prispevkov, ki jih objavljajo ostali. Oblaki etiket promovirajo le določene dele vsebine, neposredno pa ti sistemi omogočajo, da obiskovalci ocenijo in tako razvrščajo posamezne prispevke (Lipar, 2008).

Konvergenca med posameznimi spletnimi servisi in tehnologijami. Za aplikacije spleta 2.0, ki omogočajo sodelovanje in povezovanje ljudi, je značilno, da so uporabne na različnih družbenih medijih. Sistemi se med seboj povezujejo in tako izkoriščajo sinergije različnih

funkcionalnosti na različnih platformah različnih razvijalcev. Tako lahko bloge, video posnetke ali slike, ki jih objavimo na enem družbenem mediju, delimo tudi z uporabniki drugega družbenega medija, ali pa vsebino uvrstimo med zaznamke. Ta funkcionalnost omogoča tudi nadaljnje komentiranje na obeh mestih objave.

Kot primer vzemimo Facebook, kjer lahko uporabnik prikaže video posnetek, ki ga je sicer objavil na YouTube-u, vključi zapis, ki ga je sicer objavil na svojem blogu in mikroblog, ki ga je zapisal na Twitterju. Vse na tak način objavljene vsebine so vidne na njegovem Facebook profilu, kjer je mogoče komentiranje, ocenjevanje in nadaljnje deljenje. Načeloma sodelovanje posameznih spletnih razvijalcev poteka na ravni uporabnosti posamezne funkcionalnosti.

Za boljši pregled nad tehnologijami in njihovimi funkcionalnostmi služi tabela v Prilogi 3 s pregledom tehnologij glede na kategorijo uporabe.

Bistveni element spleta 2.0 je uporaba kolektivne inteligence. Vsak novi uporabnik spleta 2.0 doprinese del skupne vrednosti, z večjim obsegom sodelovanja se povečuje vrednost in razvitost družbene platforme. Primer je Wikipedia, spletna enciklopedija, ki je v celoti uporabniško ustvarjena. Njena kakovost se povečuje z rastjo števila člankov, ki jih prispevajo njeni uporabniki. Več vsebin ima, bolj je zanimiva za branje in s tem se krog nadaljuje. Podobno je v primeru spletne knjigarne Amazon.com. Njihove knjižne recenzije temeljijo na vedenjskem segmentiranju glede na nakupne preference potrošnikov s podobnimi profili. Če je torej nekdo podal recenzijo za knjigo, ki me zanima, hkrati pa je kupil še kakšno knjigo, ki se je znašla tudi v moji nakupovalni košarici, oziroma kakšno podobno knjigo, bo Amazon.com njegovo recenzijo prikazal na najvišjem mestu, saj naj bi bila zame najbolj relevantna. Z bolj množično uporabo tovrstnih spletnih servisov pridobi tako uporabnik, ki lažje najde zanj relevantne knjige, kot ponudnik storitev, ki preko sistema lahko ponudi boljši izbor knjig, s čimer se poveča verjetnost nakupa. Na podoben način delujejo tudi družbena omrežja, ki se jim posameznik pridruži, če ima v omrežju že večje število prijateljev, saj ima tako omrežje zanj večjo vrednost, s tem pa je večja tudi vrednost celotnega omrežja.

Sam koncept spleta 2.0 poleg novih funkcionalnosti prinaša tudi nove načine razmišljanja in dojemanja spleta. Splet 2.0 tako lahko popolnoma zaživi šele ob združitvi novih elementov spleta in novega pristopa v razmišljanju. Seth Gottlieb in Bruce Dunwoodie sta razmišljanja Tima O'Reillyja o spletu 2.0 povzela v nekaj ključnih točk, ki opredeljujejo spremembe v razvoju spleta (v Žižek & Žižek, 2009):

- **Komunikacija spleta 2.0 zahteva bolj neformalen pristop:** Upabniki želijo dialog z resničnimi ljudmi, ki se ne skrivajo za svojimi nazivi, temveč razumejo pomen spletne strani, na kateri so aktivni. Vzpostavlja se enakovredna in neformalna komunikacija, ki prispeva k zanimivi in dostopni vsebini.

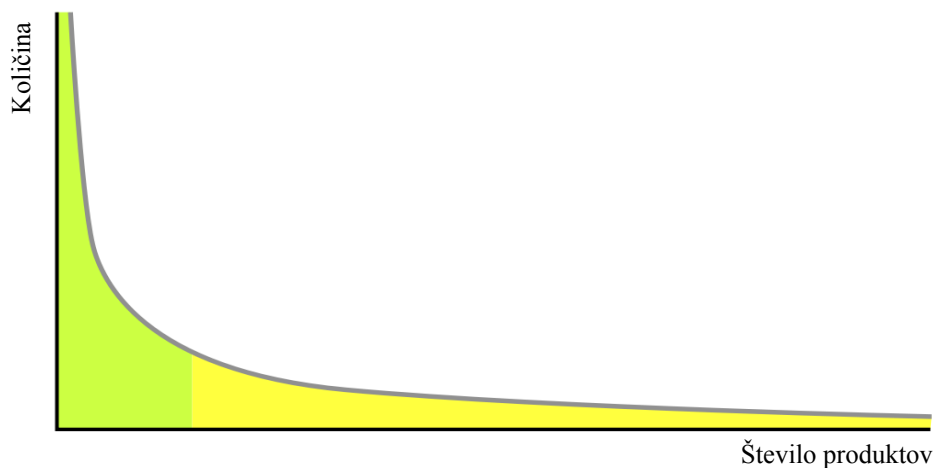
- **Vsebina spletnih mest postaja vse bolj pomembna:** Vsebina spletnih mest postaja pomembnejša od njihovih tehničnih lastnosti. Če je vsebina hkrati še lahko dostopna in na voljo za kreativno uporabo, se njena vrednost še poveča.
- **Bistvo spleta 2.0 je v sodelovanju med uporabniki:** Sodelovanje med uporabniki je O'Reilly opisal kot negovanje in uporabo kolektivne inteligence. S sodelovanjem pri ustvarjanju vsebine uporabniki dodajajo novo vrednost storitvi in sami vsebini, ki tako ostane vselej živa in dinamična.
- **Uporabniški vmesnik mora biti bogat, a preprost:** Uporabniški vmesnik mora biti čim bolj uporaben, hitro odziven, uporabniku pa mora hkrati nuditi dobro ravnovesje med funkcionalnostmi in enostavno uporabo. Zaradi uporabniku prijazne uporabe in intuitivnosti ne zahteva posebnih računalniških znanj.
- **Vsebina je pomembnejša od oblike, ki se podreja vsebini:** V središču niso več same spletne strani, saj v ospredje prihajajo elementi, ki podpirajo številne uporabne funkcionalnosti, ki jih lahko prilagajamo in prepletamo v nove oblike. Načini dela in razmišljanja spletnih urednikov in oblikovalcev vsebine se spreminjajo, saj se spreminjajo tudi vloge in načini urejanja spletnih vsebin. Pojavljajo se nova orodja uporabniških vmesnikov, ki podpirajo tudi upravljanje bogatih spletnih vsebin.
- **Splet postaja razvijajoča se platforma:** Splet 2.0 podpirajo številne aplikacije in orodja, vsebina se ne omejuje več le na spletni brskalnik. Dober primer širše uporabe je iTunes, prilagodljiva platforma z veliko uporabnimi elementi, ki se v kombinaciji z iPodom ne omejuje zgolj na splet, temveč vključuje tudi druga orodja. Pojavlja se vse več podobnih naprav, s katerimi splet prodira v vsa področja družbenega življenja.

V nadaljevanju navajam nekaj najbolj značilnih spletnih storitev, ki so se pojavile v obdobju spleta 2.0:

- **EBAY.com** je najbolj znana prodajalna in dražba na spletu. Uporabnikom omogoča, da poskusijo prodati storitev ali izdelek po želeni ceni. Snovalcev te spletne strani ne zanima, kaj uporabniki prodajajo, niti ali so pri prodaji uspešni, pač pa zgolj skrbijo za vzdrževanje spletne strani in zagotavljajo varnost spletnih nakupov.
- **Google maps** ponuja hibridne oziroma interaktivne zemljevide, kjer so na satelitski sliki navedene ulice, mesta, ceste itd. Sama storitev se ne bi uvrščala v okvir spleta 2.0, če ne bi razvijalcem spletnih orodij omogočala, da vključi Google Maps v svojo storitev in na karti prikaže poljubne podatke.
- **iGoogle** je privzeta spletna stran, ki si jo vsak uporabnik lahko prilagodi po svojih željah. Tako si lahko posameznik nastavi prikaz poljubnih novic, blogov, na stran doda izbrane spletne aplikacije, skratka celotno stran prilagodi svojim potrebam in interesom (glej Sliko 2). Cilj spletne strani je ponuditi uporabniku vse zanj relevantne vsebine na enem mestu.
- **Amazon.com** je največja spletna knjigarna. Poleg dobre ponudbe knjig je njena vrednost predvsem v uporabniških recenzijah in ocenah knjig, ki uporabnikom olajšajo odločitev o nakupu. To je bila tudi bistvena konkurenčna prednost Amazona pred ostalimi klasičnimi spletnimi knjigarnami, ki mu je zagotovila hitro rast in velik uspeh.

Splet 2.0 pa je prinesel še eno novost – **teorijo dolgega repa** (ang. *the long tail*). Teorija pravi, da je mnogo več uporabnikov znotraj repa verjetnostne razdelitve kot v okviru normalne Gaussove porazdelitve. Teorija je v zadnjem času postala priljubljena predvsem v konceptu prodaje, ki opisuje nišno strategijo prodaje večjega števila unikatnih izdelkov v relativno majhnih količinah, običajno hkrati s prodajo manjšega obsega bolj priljubljenih izdelkov v večjih količinah. Izraz dolgi rep izhaja iz proučevanja statistike v ekonomiji in predstavlja grafikon, pri katerem se določene vrednosti proti neskončnosti vse bolj približujejo abscisni osi. Gre za strategijo podjetij, kot je Amazon.com, ki proda velike količine unikatnih izdelkov (v tem primeru knjig) v relativno majhnih količinah na posamezen izdelek. Grafikon je prikazan na Sliki 4. Desna stran grafa, ki je rumeno označena, predstavlja dolgi rep, leva stran grafa pa predstavlja najbolj priljubljene produkte, ki se prodajajo v večjih količinah. Obe področji pa imata enako površino.

Slika 4: Grafični prikaz teorije dolgega repa



Vir: Wikipedia, *The Long Tail*, 2010.

1.5 Primerjava med spletom 1.0 in spletom 2.0

Splet 2.0 zajema vrsto inovacij, prepletenih s spletom iz preteklih let, zato je včasih težko postaviti ločnico oziroma jasno razdeliti spletne strani v kategorijo spleta 1.0 ali spleta 2.0. Vsekakor obstaja jasna meja med priljubljenimi in množično obiskanimi stranmi spleta 2.0, kot so Facebook, YouTube ali Flickr, in »starim spletom«. Ločnica je jasno vidna, kadar spletne strani gledamo skozi naslednje vidike (Graham & Balachander, 2008):

- tehnološki vidik (uporabljene tehnologije omogočajo sodelovanje uporabnikov),
- strukturni vidik (namen in sestava oziroma oblika spletne strani),
- družbeni vidik (pojav prijateljev in skupin).

Vsekakor je ključna razlika med spletom 1.0 in spletom 2.0 v načinu deljenja vsebin. Informacije, ki so bile prej posredovane, zdaj soustvarjajo uporabniki. To omogoča funkcija

interaktivnosti spleta, ki pomeni brisanje meje med piscem in bralcem vsebine, saj ne omogoča le neposrednega pošiljanja povratnih informacij od prejemnika k pošiljatelju, temveč tudi sodelovanje pri (so)ustvarjanju vsebine. Komuniciranje torej ne poteka več od zgoraj navzdol, pač pa se dogaja komuniciranje nazaj kot povratna informacija. Ljudje, ki se prej nikdar niso srečevali, sedaj na preprost način izmenjujejo informacije.

Za splet 1.0 velja, da obstaja malo ustvarjalcev vsebine, saj je večina uporabnikov spleta le prebirala vsebino, ki je bila dostopna na spletu in ki so jo objavljali redki posamezniki. Ti so imeli posebna znanja, saj je bilo objavljane vsebin tedaj še dokaj zapleteno. Spletni uporabniki so do vsebin na spletu dostopali ločeno, med njimi ni bilo interakcije. Prav nasprotno pa velja za splet 2.0, saj lahko prav vsak uporabnik spleta postane avtor vsebine, objavljene na spletu. Številne tehnologije so bile razvite prav z namenom, da bi bilo objavljane vsebine čim bolj enostavno in zato potencial ustvarjanja uporabniške vsebine čim bolj izkoriščen. Posebna znanja za to niso potrebna, vsebine lahko objavlja vsak spletni uporabnik z osnovnimi znanji rokovanja z računalnikom in spletnim brskalnikom. Spletni uporabniki gradijo spletne skupnosti, saj med seboj lahko komunicirajo in si izmenjujejo znanja, mnenja, izkušnje in druge vsebine.

Bistvena razlika je tudi v obsegu obiskanosti spletnih strani spleta 2.0, saj se je dramatično povečalo število uporabnikov spleta v primerjavi z obdobjem spleta 1.0. Razločevalni element pa je tudi časovno obdobje: pojem splet 2.0 se je pojavil leta 2004 in prve spletne strani spleta 2.0 so se pojavile konec leta 2003 in v začetku leta 2004. Spletne strani, ki se od leta 2000 dalje niso bistveno spremenile v svoji strukturi, sodijo v okvir spleta 1.0 (Graham & Balachander, 2008). O'Reillyjevo primerjavo med predstavniki spleta 1.0 in njihovimi vzporednimi predstavniki spleta 2.0 prikazuje tabela v Prilogi 4.

Določene spletne strani so značilni predstavnik spleta 1.0 ali 2.0 in jih lahko enolično umestimo v določeno različico spleta. Družbena omrežja, kot je Facebook, se pogosto pojavljajo kot prototip spleta 2.0, v prvi vrsti zaradi pomembnosti uporabnikov in njihovega sodelovanja, pa tudi zaradi tehnologij uporabniških vmesnikov. Spletna stran Craigslist je primer spleta 1.0, saj ne vsebuje javnih uporabniških profilov, niti dinamičnih strani.

Nekaterih spletnih strani pa ne moremo enostavno kategorizirati kot splet 1.0 ali 2.0. Tak primer je spletna knjigarna Amazon.com, ki je bila ustanovljena sredi 90-ih let prejšnjega stoletja in so ji sčasoma dodajali funkcionalnosti. Osnovno vsebino (opis proizvodov) ustvari avtor spletne strani, kar vsekakor sodi v okvir spleta 1.0, večina dodane vrednosti te spletne knjigarne pa je ustvarjena z uporabniško dodanimi revizijami in komentarji, kar omogočajo tehnologije spleta 2.0. Uporabniški profili sicer obstajajo, vendar družbene funkcionalnosti, kot je povezovanje s prijatelji, niso razširjene.

2 DRUŽBENI MEDIJI IN UPORABNIŠKO USTVARJENA VSEBINA

»YouTube je drugi največji iskalnik na svetu. Če bi bil Facebook država, bi bil tretja največja država na svetu, takoj za Kitajsko in Indijo ter pred ZDA. Wikipedijo sestavlja več kot 15 milijonov prispevkov. Na spletu lahko najdemo več kot 200 milijonov blogov. Dnevno se na Facebooku zabeleži 60 milijonov posodobitev statusa. 78 odstotkov potrošnikov zaupa svojim prijateljem in znancem, samo 14 odstotkov jih zaupa oglasom. Družbeni mediji so prevzeli primat pornografiji in postali najbolj pogosta aktivnost na spletu.« (Marketing magazin, 2010).

Pojav družbenih medijev pomeni enega največjih razvojnih premikov na področju spleta v zadnjih nekaj letih, ki je kaj kmalu vzbudil pozornost tako raziskovalcev kot podjetij, ki so zaznala nove poslovne priložnosti. Najbolj priljubljeni družbeni mediji dnevno pritegnejo stotine milijonov uporabnikov, ki so njihovo uporabo povsem osvojili ter jih vključili v svoj vsakdan. Ti mediji so danes vpeti v večino družbenih aktivnosti, uporabljajo pa jih podjetja in posamezniki tako v poslovnem kot v zasebnem življenju. Postali so učinkovito komunikacijsko in sodelovalno okolje, ki povezuje naše virtualno in realno življenje ter prinaša nove oblike dela in soustvarjanja. Družbeni mediji ustvarjajo nove poslovne modele in preoblikujejo tradicionalne načine poslovanja s tem, ko omogočajo porabnikom, da so vse bolj vpeti v procese podjetja.

2.1 Definicija ključnih pojmov

Za boljše razumevanje v nadaljevanju podajam definicijo dveh ključnih pojmov, ki zaznamujeta splet 2.0: družbeni mediji in uporabniško ustvarjena vsebina.

Družbene medije Kaplan (2010) opredeljuje kot »skupino spletnih aplikacij, zgrajenih na ideoloških in tehnoloških temeljih spleta 2.0, ki nam dovoljuje enostavno ustvarjanje in izmenjavo uporabniško ustvarjene vsebine«.

Družbeni mediji sestojijo iz treh osnovnih elementov: vsebine, spletnih skupnosti in spleta 2.0. Vsebina se nanaša na uporabniško ustvarjeno vsebino, ki je lahko v obliki besedila, video ali avdio posnetka, slike, informacije o statusu, popravka ali dopolnitve prispevka drugega uporabnika, zaznamka, etikete, ocene ali drugih oblik vsebine, ki jih uporabniki ustvarijo in objavijo na spletu. Poudarek je na izrazu **družbeni**, saj ustvarjanje in nalaganje vsebine na splet ter sodelovanje in izmenjevanje informacij postanejo zanimivi šele, ko to počnejo tudi drugi uporabniki. Družbena narava teh aktivnosti pa pripelje do drugega vidika tega pojma, spletnih skupnosti. Te opredeljujemo kot skupino ljudi, ki jih v točno določenem in vsebinsko omejenem spletnem mestu povezuje spletna tehnologija. Pomembna značilnost družbenih medijev je interaktivnost, saj uporabniki lahko med seboj izmenjujejo informacije, ustvarjajo medsebojne odnose in posledično ustvarjajo spletne skupnosti (Ahlqvist, Back, Halonen & Heinonen, 2008).

Družbeni mediji torej temeljijo na uporabniško ustvarjeni vsebini in na ideoloških in tehnoloških temeljih, opredeljenih s pojmom splet 2.0. Brez tehnologij spleta 2.0 izmenjava vsebine in sodelovanje med uporabniki ne bi bila mogoča.

Safko in Brake (2009) družbene medije definirata kot skupek dejavnosti, praks in vedenjskih vzorcev med skupnostmi ljudi, ki se zbirajo na spletu z namenom izmenjave informacij, znanja in mnenj s pomočjo različnih spletnih aplikacij.

Uporabniško ustvarjena vsebina (angl. *user-generated content* – UGC) označuje opis različnih oblik spletne vsebine, ki je prosto dostopna javnosti in jo je ustvaril končni uporabnik. Uporabniško ustvarjeno vsebino določajo trije pogoji (OECD¹, 2007):

- objavljena mora biti na spletni strani, ki je dosegljiva širši javnosti, oziroma na omrežju, dosegljivem določeni skupini ljudi;
- vsebovati mora določeno mero ustvarjene vrednosti;
- ustvarjena mora biti izven poklicnih praks.

Vsebine tako lahko objavlja katerikoli uporabnik spleta, saj so aplikacije enostavne za uporabo in ne zahtevajo posebnih znanj, poleg tega pa so večinoma na voljo brezplačno. Uporabniki spleta so iz potrošnikov informacij (angl. *content consumers*) prešli v proizvajalce vsebin (angl. *content producers*).

Elektronska pošta in e-klepetalnice se ne uvrščajo med uporabniško ustvarjeno vsebino, saj so njihove vsebine namenjene le posameznikom in niso dostopne širši javnosti. Drugi pogoj izloča kakršnokoli kopiranje obstoječih člankov ali osebnih blogov brez dodanih komentarjev oziroma druge spremembe vsebine s strani uporabnika, tretji pogoj pa izloča tudi vsa oglaševalska sporočila.

Uporabniško ustvarjene vsebine morajo ponujati predvsem ključne informacije, ki so za uporabnika relevantne, informativne, verodostojne in kredibilne. Za podjetja, ki s pomočjo tovrstnih vsebin komunicirajo s trgom, je pomembno, da so poleg naštetega tudi interaktivne, saj tako vzpostavijo neposreden dialog s porabniki. Tradicionalni odnos med oglaševalcem in porabnikom je s pojavom uporabniško ustvarjenih vsebin za vselej spremenjen, trženjsko komuniciranje pa se je hkrati z novimi tehnologijami drastično spremenilo. Moč posameznega porabnika, da oblikuje percepcije na množični ravni, pomeni temeljni preobrat. Odslej ni več pomembno le, kam oglaševalci usmerijo svoj proračun za spletno oglaševanje, potrebno je učinkovito trženjsko komuniciranje na vseh ravneh podjetja, saj na vseh ravneh, ki prihajajo v stik s porabnikom, vplivajo na njegovo percepcijo blagovne znamke (Vollmer, 2009).

¹ OECD je kratica za Organizacijo za ekonomsko sodelovanje in razvoj, angl. *Organisation for Economic Co-operation and Development*.

Najpomembnejše dejavnike, ki so pripomogli k nastanku uporabniško ustvarjene vsebine, prikazuje Slika 5.

Slika 5: Dejavniki, ki so vplivali na hiter porast uporabniško ustvarjene vsebine

Tehnološki dejavniki	• Povečana uporaba širokopasovnega interneta • Večje zmogljivosti računalnikov in nižji stroški • Prihod tehnologij za ustvarjanje, objavljanje in deljenje vsebine, ki so enostavne za uporabo • Višja kakovost in nižja cena avdio, video in foto naprav • Pojav in rast števila spletnih plaform, ki omogočajo objavo in deljenje vsebine
Družbeni dejavniki	• Poudarek na mlajših starostnih skupinah z IT znanji, pripravljenostjo sodelovati v družbenih omrežjih in z manj zadržki pred razkritjem osebnih podatkov na spletu • Želja po izražanju in potreba po interaktivnosti • Razvoj skupnosti in sodelovalnih projektov • Širitev teh dejavnikov na starejše starostne skupine z namenom deljenja znanja, družbene povezanosti, politike ipd.
Ekonomski dejavniki	• Nižji stroški in večja dostopnost orodij za kreiranje vsebine • Večje možnosti financiranja podjetij in spletnih strani z uporabniško ustvarjenimi vsebinami • Nižji stroški širokopasovne internetne povezave • Večje zanimanje podjetij za sodelovanje v družbenih medijih in izkoriščanje ekonomije dolgega repa • Več sredstev namenjenih oglaševanju v družbenih medijih in ustvarjanju relevantne vsebine
Insitucionalni in pravni dejavniki	• Pojav shem, ki omogočajo enostavnejši dostop do kreativnih avtorskih vsebin in pravic, ki omogočajo ustvarjanje izpeljanih vsebin • Pojav licenčnih pogodb končnih uporabnikov, ki uporabnikom zagotavljajo avtorske pravice za njihovo vsebino

Vir: OECD, *Participative Web: User-generated Content*, 2007.

2.2 Oblike družbenih medijev

Ločimo dva koncepta družbenih medijev (Goneli, 2010):

- Spletne strani imajo določeno funkcionalnost, ki nam omogoča uporabniško ustvarjanje vsebine, a takšna vsebina ni ključnega pomena za obstoj spletne strani, saj ta lahko deluje tudi brez uporabniško ustvarjene vsebine. Kot dober primer ponovno lahko uporabimo Amazon.com, kjer ponudbo knjig v spletni trgovini, ki je temeljna vsebina spletne strani, ustvari upravljalet strani. Uporabniki lahko dodajajo komentarje, recenzije, ocene, razvrščajo knjige in druge vsebine ter tako spletni strani dodajajo vrednost.
- Uporabniško ustvarjanje vsebine je v celoti prepuščeno uporabnikom. Vsebine na strani nastajajo samo na podlagi prispevkov uporabnikov, upravljalet spletne strani zgolj s tehnološko platformo omogoča komunikacijo. Takšne spletne strani torej ne bi delovale brez sodelovanja uporabnikov. Primer takšne spletne strani je Wikipedia, kjer vsebino prispevajo le uporabniki.

Družbeni mediji temeljijo na tehnologijah spleta 2.0, ki so bile predstavljene v predhodnih poglavjih magistrskega dela. Opredeljujejo jih naslednje karakteristike (Mayfield, 2008):

- **Sodelovanje:** družbeni mediji spodbujajo prispevanje in povratne informacije vseh zainteresiranih. Zabrisali so mejo med mediji in javnostmi.
- **Odprtost:** večina storitev družbenih medijev je odprta za sodelovanje in povratne informacije uporabnikov. Spodbujajo glasovanje, komentiranje in deljenje informacij. Ni ovir za dostopanje do vsebin in ustvarjanje novih vsebin.
- **Komunikacija:** medtem ko tradicionalni mediji zagotavljajo le prenašanje novic (distribucijo vsebine do ciljne javnosti), družbeni mediji omogočajo dvosmerno komunikacijo.
- **Skupnosti:** družbeni mediji omogočajo hitro grajenje skupnosti in učinkovito medsebojno komunikacijo med pripadniki skupnosti. Člani znotraj skupnosti delijo skupna zanimanja in aktivnosti.
- **Povezanost:** Večina družbenih medijev temelji na povezanosti, ki jo omogoča ustvarjanje povezav na druge spletne strani, družbene medije in povezave do virov in ljudi.

2.3 Največji družbeni mediji

Ponudniki največjih družbenih medijev postajajo uspešna mednarodna podjetja, saj je po podatkih Alexe (2010) Facebook druga najpogostejše obiskana spletna stran na svetu. Sledi ji YouTube na tretjem mestu, Wikipedia na sedmem, Blogger na osmem in Twitter na desetem mestu. Nekatere najpomembnejše družbene medije in ključna dejstva o njih na kratko opisujem v nadaljevanju.

Facebook. Trenutno največje družbeno omrežje na svetu je bilo ustanovljeno februarja 2004 in je namenjeno učinkovitejši komunikaciji s prijatelji, znanci in sodelavci. Enostavna navigacija omogoča hiter dostop do ključnih funkcij in aplikacij.

Facebook je danes najbolj obiskan družbeni medij, ki ima že preko 600 milijonov aktivnih uporabnikov (med aktivne uporabnike štejejo vsi, ki so svoj Facebook profil obiskali v zadnjih 30 dneh), ki si mesečno izmenjajo več kot 30 bilijonov oblik vsebine. Povprečen uporabnik ima 130 prijateljev, 50 odstotkov aktivnih uporabnikov pa Facebook obišče vsak dan. Medij vsebuje 900 milijonov različnih elementov, s katerimi se ukvarjajo uporabniki (strani, skupine, dogodki in skupnosti) in je preveden v več kot 70 jezikov. Pri prevajanju Facebooka je preko prevajalskih aplikacij sodelovalo več kot 300.000 uporabnikov, sicer pa pri razvijanju platforme sodeluje več kot milijon razvijalcev in podjetij iz 180 držav.

V svetu je preko milijon spletnih strani z nameščeno spletno platformo Facebook. Preko 150 milijonov uporabnikov za dostop do Facebooka uporablja svoje mobilne telefone, ti pa so tudi dvakrat bolj aktivni uporabniki Facebooka, kot ostali uporabniki, ki za dostop ne uporabljajo mobilnih naprav.

Primer osnovne strani Facebooka s pregledom zadnjih aktivnosti je prikazan na Sliki 6.

Slika 6: Osnovna stran Facebooka s prikazom zadnjih aktivnosti



Vir: Facebook.com, 2010.

Čeprav je bil Facebook ustanovljen za vzdrževanje stikov med prijatelji, so ga za komunikacijo s porabniki pričela uporabljati tudi podjetja. Facebook podjetjem za sodelovanje s porabniki ponuja naslednja orodja (360i, 2009):

- Pošiljanje novic oboževalcem, ki jih lahko pošlje avtor strani na Facebooku. V primeru, da podjetje pošilja preveč tovrstnih sporočil, jih prejemniki hitro lahko začnejo ignorirati ali celo prenehajo biti oboževalci, s čimer je pošiljanje sporočil onemogočeno.
- Ažuriranje statusa strani, ki lahko sporoča nove vsebine na spletni strani ali druge zanimivosti, ki bi uporabnike pritegnile na stran podjetja.
- Objavljanje različnih dogodkov in vabljenje nanje, pa naj gre za lansiranje novega proizvoda, posebno promocijsko obdobje ali pa večje dogodke, namenjene širšemu krogu ljudi. Oboževalci lahko vabijo delijo s svojimi prijatelji, s čimer se sporočilo virusno širi.
- Razvijanje interaktivnih aplikacij, s katerimi se oboževalci povezujejo s svojimi prijatelji in na tak način prav tako virusno širijo sporočilo.
- Oglaševanje strani na Facebooku, ki je mogoče preko domače strani na Facebooku ali pa preko oglasnega sistema, ki ga ponuja Facebook.
- Možnost pridobivanja oboževalcev; ko Facebook uporabnik postane oboževalec neke spletne strani, to vidi tudi celoten krog njegovih prijateljev, kar lahko sproži verižno reakcijo pridobivanja novih oboževalcev. Predvsem je pomembno, da podjetje med svoje oboževalce pridobi mnenjske voditelje, ki lahko najbolj povečajo krog oboževalcev in povečajo ugled podjetja oziroma blagovne znamke, ki ji je stran namenjena.

Twitter. Twitter, trenutno drugo najbolj razširjeno družbeno omrežje, uporabnikom omogoča objavo kratkih sporočil (angl. *tweets*) in odzivov na sporočila drugih uporabnikov, ki lahko vsebujejo največ 140 znakov. Objave in pregledovanje vsebine na Twitterju omogočajo spletni brskalniki, mobilni telefoni, aplikacije na namizju in drugi sodobni komunikacijski kanali. Čeprav je mogoče ustvariti zasebni profil, ki ni viden drugim uporabnikom, so le ti v manjšini. Večina uporabnikov na Twitterju želi svoja sporočila deliti z vsemi – več kot je njihovih bralcev (angl. *followers*), bolje je. Twitter je tako postal pravo informacijsko omrežje, ki uporabnikom nudi raznovrstne uporabne informacije, od najbolj vročih novic ta hip, kot je na primer informacija o razprodaji v priljubljeni trgovini, od opozorila, kje so prometni zastoji pa do aktualne šale. Kratke informacije, ki se hitro širijo po Twitterju uporabniku pomagajo pri sprejemanju odločitev, hkrati pa mu dajejo možnost, da vpliva na govornice, ki se širijo v spletu. Izgled strani uporabnika na Twitterju je prikazan na Sliki 7. Poleg vnosnega polja za kratko sporočilo so vidni zadnji zapisi uporabnikov, ki jih posameznik spremlja.

Slika 7: Primer Twitter strani



Vir: Twitter.com, 2010.

Trenutno je Twitter na voljo v šestih svetovnih jezikih. Podobno kot Facebook, je tudi njegov uspeh odvisen od uspešnosti razvijalcev, ki izpopolnjujejo nabor aplikacij. Večina aktivnosti na Twitterju se namreč odvija preko aplikacij, ki so jih razvili razvijalci iz vrst uporabnikov in so torej nastale izven podjetja, ki ponuja osnovno storitev (Twitter, 2010).

Twitter je bil ustanovljen leta 2006, avgusta leta 2010 pa je število objavljenih kratkih sporočil preseglo 20 milijard. Za doseženih prvih deset milijard sporočil je bilo potrebno čakati do marca leta 2010, nato pa se je v manj kot petih mesecih številka podvojila, kar je nazoren dokaz o priljubljenosti in izjemno hitri rasti števila uporabnikov storitve (Mojevro.si, 2010).

Ta komunikacijska platforma podjetjem omogoča neposredno povezavo s pravimi ciljnimi skupinami v pravem času in v bolj neformalnem ozračju, zaradi česar so sporočila bolj verodostojna in bolje sprejeta. Podjetja lahko Twitter uporabljajo za hitra sporočila uporabnikom, ki so za podjetje pokazali zanimanje, po drugi strani pa lahko hitro pridobijo znanje in ideje uporabnikov, pridobijo povratne informacije o svojih proizvodih, storitvah, prodajnih akcijah ter nenazadnje gradijo tesne odnose s kupci in poslovnimi partnerji.

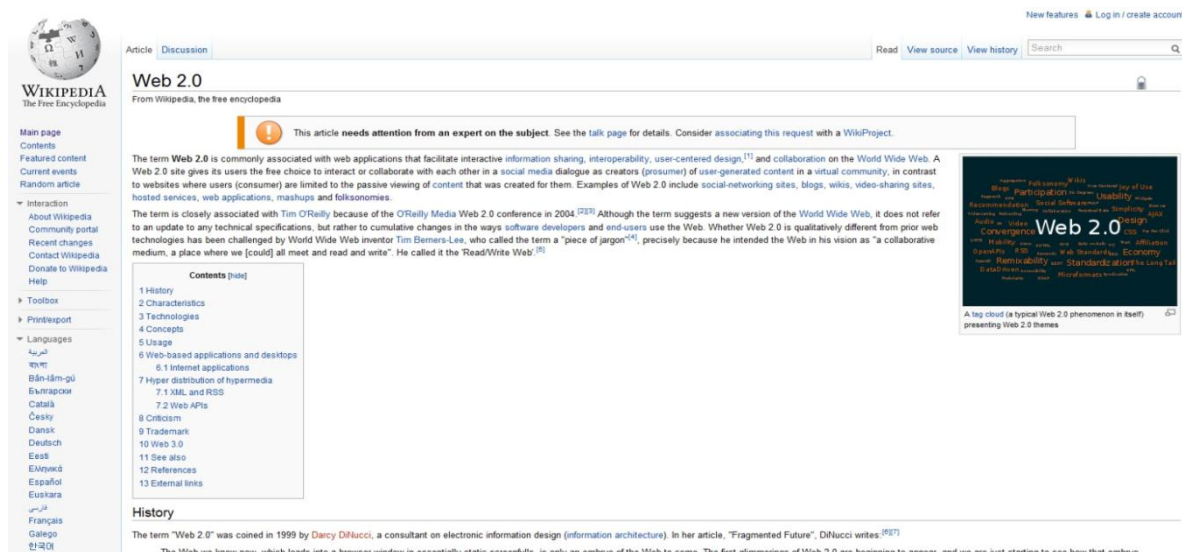
Pri uporabi Twitterja v poslovne namene mora podjetje že od samega začetka objavljati le zanimiva sporočila z uporabno vrednostjo za uporabnike, sicer mu bodo le ti hitro nehali slediti. Pristopi lahko tudi bolj proaktivno in z uporabo iskalnika poišče »tweete«, ki omenjajo njegovo blagovno znamko in se neposredno vključi v pogovor.

Wikipedia. Wikipedia je brezplačna spletna večjezična enciklopedija, ki jo ustvarjajo njeni uporabniki, članke pa lahko kadarkoli ureja kdorkoli, ki ima dostop do njih. Projekt podpira neprofitna fundacija Wikimedia. Konec leta 2010 je Wikipedia vsebovala preko 16 milijonov člankov (od tega 3,3 milijone v angleščini), ki so jih prispevali uporabniki z vsega sveta. Wikipedio sta leta 2001 ustanovila Jimmy Wales in Larry Sanger in je danes največja in najbolj priljubljena splošna referenčna stran na spletu.

Od ustanovitve dalje je stran hitro rasla in januarja 2010 dosegla 78 milijonov obiskovalcev mesečno. Ima več kot 91.000 aktivnih uporabnikov, ki obravnavajo preko 16 milijonov člankov v več kot 270 jezikih. Stotisoči obiskovalcev vsak dan skupaj prispevajo desettisoče popravkov člankov in ustvarjajo tisoče novih člankov, ki bogatijo znanje, ki ga združuje Wikipedia. Vsakdo z dostopom do spleta lahko ureja in dopolnjuje članke na Wikipediji, ne glede na njegovo znanje in kvalifikacije, avtorji pa lahko vsebine objavljajo anonimno, s psevdonimom ali z resničnim imenom. Neprimerne vsebine in vsebine, ki ne ustrezajo standardom Wikipedije, so izbrisane. Uporabniki s svojimi prispevki ne morejo pomotoma izbrisati ali uničiti del Wikipedije, saj očitne napake hitro popravijo številni drugi uporabniki, poleg tega pa sistem v primeru napake pri urejanju omogoča enostavno povrnitev v prvotno stanje.

Ker Wikipedia nastaja z množičnim sodelovanjem, se v določenih pomembnih lastnostih loči od klasičnih enciklopedij. Predvsem je pomembno, da so starejši članki običajno bolj popolni, medtem ko novejši članki pogosto vsebujejo napačne informacije, neustrezno vsebino ali vandalizem, saj morda neustrezna vsebina še ni bila odstranjena, popravljena ali dopolnjena. Kljub vsemu je Wikipedia ves čas ažurirana in predvsem v primerjavi s klasičnimi tiskanimi enciklopedijami vsebuje neprimerljivo bolj aktualne podatke. Slika 8 prikazuje članek o spletu 2.0 na Wikipediji.

Slika 8: Primer članka v Wikipediji



Vir: Wikipedia.com, 2010.

YouTube. YouTube je vodilna spletna video skupnost, ustanovljena leta 2005, ki omogoča objavljanje in deljenje video posnetkov. Njeni uporabniki vsako minuto naložijo za več kot 24 ur video vsebin, maja 2010 pa so zabeležili 2 bilijona ogledov v enem dnevu. YouTube je v 60 dneh ustvaril več video vsebine kot 3 največja ameriški omrežja v 60 letih, njegov predvajalnik pa je vključen v desetine milijonov spletnih strani po svetu. Uporabniki naložene video vsebine lahko delijo preko drugih družbenih omrežij, na primer preko Facebooka. Najmanj 3 milijone uporabnikov naložene vsebine takoj po objavi deli z drugimi preko najmanj enega od večjih družbenih omrežij, ki so povezani z YouTube-om. Pri vsakem videoposnetku je objavljena spletna koda, s katero lahko uporabnik posnetek objavi na drugem spletnem mestu. Samo preko Facebooka uporabniki vsak dan pregledajo za 46,2 leti video posnetkov z YouTube-a (Website Monitoring Blog, 2010).

Poleg deljenja video posnetkov YouTube vsebuje tudi forum, ki je namenjen povezovanju uporabnikov, informiranju ter deljenju idej. Objavljene video posnetke lahko pregleduje vsak obiskovalec strani, uporabniki pa lahko posnetke komentirajo, ocenjujejo, se nanje naročijo ali ustvarijo skupine prijateljev s podobnimi interesi.

Primer deljenja video vsebine z YouTube-a na Facebooku je prikazan na Sliki 9. Hkrati gre za primer prepletene storitve.

Slika 9: Primer posnetka z YouTube-a, ki je objavljen na Facebooku



Vir: Facebook.com, 2010.

LinkedIn. LinkedIn je spletno družbeno omrežje, ki omogoča povezovanje uporabnikov na nivoju poslovnega življenja. Namenjen je povezovanju s sošolci, bivšimi sodelavci in trenutnimi sodelavci ter poslovnimi partnerji. Omogoča povezovanje znotraj poslovnega področja dela uporabnika in olajša iskanje novih kariernih in poslovnih priložnosti.

Omrežje je bilo ustanovljeno 5. maja 2003 in je imelo avgusta 2010 preko 75 milijonov uporabnikov. Storitve je na voljo v šestih jezikih in jo uporabljajo v 200 državah po vsem svetu. Gre za največje in najmočnejše poslovno družbeno omrežje, ki združuje posameznike iz vseh 500 podjetij iz seznama Fortune 500 in ljudi iz najširšega kroga ponudnikov finančnih storitev, medijev, zabave, mode, izdelkov široke potrošnje in iz vrste drugih panog.

LinkedIn velja za najbolj resnega od trenutno najbolj priljubljenih družbenih medijev, kar kaže tudi struktura njegovih uporabnikov. Večina jih je starejših od 25 let, povprečna starost uporabnikov pa je 41 let. Tu najdemo tudi veliko menedžerjev in drugih vodilnih kadrov, ki praviloma niso najbolj pogosti uporabniki družbenih medijev. LinkedIn omogoča grajenje poslovnih in profesionalnih kontaktov in je bil v preteklosti že deležen kritik, da je premalo odprt ter da zaračunava številne izmed svojih storitev. Kljub temu predvsem med nekoliko starejšo ciljno populacijo ostaja eno izmed bolj priljubljenih spletnih omrežij (Mayfield, 2008). Primer profila uporabnika LinkedIna je prikazan na Sliki 10.

Slika 10: Primer profila na LinkedIn-u

The image is a screenshot of a LinkedIn profile for Spela Kovacic. At the top, the LinkedIn logo and navigation bar are visible. The profile header includes the name 'Spela Kovacic' with a 'you' icon, her title 'Executive Business Assistant', and location 'Slovenia | Information Technology and Services'. A profile picture is shown on the right. The main section lists her work experience: 'Current' role at S&T Slovenija d.d., and 'Past' roles at Futuristcni marketing d.o.o. and Vele d.d. The 'Education' section lists the University of Ljubljana, Faculty of Economics. The 'Connections' section shows '59 connections'. There are links for 'Twitter' (SpelaK) and 'Public Profile' (http://si.linkedin.com/in/spelak). On the right, there are two advertisements: 'Marketing Cm Localization' and 'International Box Office'. Below the ads is a section titled 'Spela's Activity' showing recent connections to Masa Arko, Ales Bester, Gregor Kovacic, and Matjaz Sobocan.

Vir: LinkedIn.com, 2010.

V nadaljevanju podajam pregled najpomembnejših razlogov, zaradi katerih so družbeni mediji postali tako priljubljeni in množično sprejeti (Ahlqvist, Back, Halonen & Heinonen, 2008):

- **Identiteta:** naša identiteta je močan dejavnik, ki pritegne k uporabi družbenih medijev. Ti so namreč večdimenzionalno orodje, s katerim lahko izrazimo svojo identiteto zunanjemu svetu. Poraja se vprašanje, ali posameznik lahko ohrani jasno in enovito identiteto v kombinaciji realnega, digitalnega in virtualnega sveta.
- **Prepoznavnost:** prepoznavnost se nanaša na vse povratne informacije, ki jih posameznik prejme iz skupnosti, v katero je vključen. Zavest uporabnika, da je njegov prispevek prepoznan, je največji motivator za sodelovanje in prispevanje vsebine. Čeprav ima največje koristi iz naslova uporabniško ustvarjene sicer blagovna znamka oziroma podjetje, uporabniki sodelujejo in dodajajo vsebino zaradi prepoznavnosti in ugleda, ki ju z objavami pridobijo. Največji povod za sodelovanje uporabnikov pri soustvarjanju blagovne znamke ali proizvoda oziroma storitve pa je zavest, da je bil prispevek prepoznan in uporabljen.
- **Zaupanje:** zaupanje je temeljna vsebina komunikacije med ljudmi. V vsakodnevni komunikaciji v realnem svetu zaupanje ni samoumevno, še bolj pa to velja za digitalni svet. Vsekakor pa postaja vse pomembnejši dejavnik, ki pritegne uporabnike v nova družbena omrežja in ohranja njihovo lojalnost v obstoječih omrežjih.
- **Pripadnost:** pripadnost vključuje dostop, motivacijo in sposobnost vključevanja v različna omrežja in skupnosti. Kontinuiteta in implikacije povezanosti na dolgi rok povedo, ali posameznik čuti pripadnost ali ne. Čas je omejen in v neomejenem digitalnem svetu se mora uporabnik odločiti, v katerih omrežjih in skupnostih želi biti prisoten. Po drugi strani digitalni svet omogoča sinhrono povezanost z več družbenimi mediji hkrati. Stalna komunikacija je pomemben element pripadnosti in povezanosti.

- **Kreativnost:** kreativnost se nanaša na posameznika, ki prispeva vsebino. Družbeni mediji omogočajo, da uporabniki enostavno izražajo svojo kreativnost, hkrati pa pospešujejo kolektivno kreativnost, saj se s kombinacijami idej med posamezniki in omrežji ustvarjajo nove bolj kreativne ideje.

Splet navedenih razlogov je prispeval k hitri rasti uporabe družbenih medijev in posledično k naraščajoči moči posameznika, ki mu jo le ti omogočajo.

2.4 Družbeni mediji v podjetjih

Uporabniki so družbene medije hitro sprejeli kot vsakdanje orodje za ohranjanje in navezovanje stikov s prijatelji, znanci, poslovnimi partnerji in tistimi, s katerimi že dolgo niso bili v stiku. Priložnosti in poslovne izzive družbenih medijev pa so hitro prepoznala tudi podjetja. Medtem ko uporabniki soustvarjajo zanimive in koristne vsebine, lahko podjetja skušajo spodbuditi ali usmeriti uporabniško ustvarjanje vsebine o svojem izdelku, storitvi ali blagovni znamki, seveda pa vsebine lahko objavijo tudi sama. Objave, ki so dovolj zanimive, da pritegnejo širši krog uporabnikov, se hitro virusno razširijo s pomočjo komuniciranja in priporočil med prijatelji v družbenem omrežju. Vsebine, ki jih posamezniki delijo z drugimi in jih priporočijo svojim prijateljem, so postale merilo za uspešno komuniciranje. Porabniki namreč bolj kot podjetjem in njihovim trženjskim sporočilom zaupajo drugim porabnikom, posameznikom, ki priporočajo blagovne znamke oziroma jih ocenjujejo na podlagi lastne izkušnje. S spremljanjem družbenih medijev pa tudi podjetja dobijo koristne povratne informacije, ki jih lahko uporabijo pri nadaljnjem razvoju blagovne znamke. V nasprotju z raziskavami, s katerimi so podjetja doslej pridobivala povratne informacije s strani porabnikov, so te zdaj postale javne in vidne vsem, torej tudi porabnikom in konkurentom. Podjetja morajo zato dobro poznati načela komuniciranja v družbenih medijih ter se predvsem zavedati transparentnosti, ki ob napačnih potezah podjetja lahko močno načne ugled podjetja oziroma blagovne znamke (Suhadolnik, 2007).

Leta 2007 je podjetje Hewlett Packard (HP) sponzoriralo spletni natečaj, s katerim so iskali najlepše oblikovanje kreativne preobleke posebne omejene različice njihovega novega prenosnika. Promocija natečaja je potekala v izbranih 13 državah preko televizije, spleta in mobilnih kanalov medijskega partnerja projekta, MTV. Novica o natečaju se je razširila kot virus in v zgolj enem mesecu so prejeli več kot 8.500 prispevkov iz 112 držav. Spletna stran natečaja je prejela več kot 5 milijonov obiskov. Zaradi tolikšnega odziva je HP popravil prodajne napovedi na petkratnik prvotno napovedane prodaje. In vse to zgolj zaradi tega, ker so »odprli vrata uporabnikom in jim omogočili oblikovati proizvode«, kot je povedal Mike Mendenhall, HP-jev vodilni tržnik (Vollmer, 2009).

Izkoriščanje potenciala, ki ga imajo družbeni mediji, je ključno pri pridobivanju konkurenčne prednosti podjetja na spletu. Ko nek družbeni medij zgradi svojo skupnost, to postane močna prednost pred tekmeci. Dober primer je spletna knjigarna Amazon, ki sicer ni nič drugega kot spletna stran, ki posreduje pri prodaji knjig, kakršnih je na trgu še mnogo, vendar pa se Amazon

razlikuje v ključni konkurenčni prednosti: številnih ocenah in komentarjih knjig, ki so jih ustvarili njegovi uporabniki. In prav to je največja dobrobit Amazona, saj so prav recenzije in komentarji knjig tisto, kar omogoča porabniku boljšo nakupno izkušnjo.

Največje priložnosti, ki jih družbeni mediji prinašajo podjetjem, bom opisala s pomočjo štirih različnih kategorij priložnosti (Ahlqvist et al., 2008):

Družbeni mediji, ki delujejo samostojno: vsi že opisani družbeni mediji (razen Wikipedie) sodijo v to kategorijo uporabe družbenih medijev. Vsebina in aktivnosti so v celoti prepuščene uporabnikom, koristi za podjetje pa so odvisne od zmožnosti uspešnega izkoriščanja in uporabe teh aktivnosti. Podjetje na same družbene medije nima vpliva. Primer te kategorije je Twitter: posameznik lahko sproži negativne govorice o podjetju ali blagovni znamki, ki jih podjetje ne more umakniti (seveda pa jih lahko argumentira), saj ne more vplivati na vsebino objav uporabnikov.

Družbeni mediji, ki omogočajo koristi podjetju: v to kategorijo sodijo aplikacije in procesi v družbenih medijih, ki omogočajo proces ali funkcijo znotraj podjetja. Družbena interakcija je tudi tu pomembna, vendar pa ni osnovni namen aplikacije. Primer te kategorije je Wikipedia: njen namen je ustvariti obširno in popolno spletno enciklopedijo s pomočjo zbiranja znanja in prispevkov uporabnikov spleta. Mnoga podjetja na podoben način uporabljajo družbene medije pri inovacijskih procesih in razvoju proizvodov ali storitev. Orodja so enostavna za uporabo, priložnosti za komunikacijo in soustvarjanje pa so prinesle nove načine pridobivanja kreativnih idej in povratnih informacij s strani porabnikov.

Družbeni mediji kot dodatna vsebina: mnoge spletne strani posamezne elemente družbenih medijev vključujejo le kot dodatno zanimivost. Tak primer so novičarski portali, ki omogočajo komentiranje, ocenjevanje in priporočanje vsebine. Osrednja storitev tako ostaja nespremenjena, uporaba elementov družbenih medijev kot dodatne vsebine pa strani dodaja vrednost.

Vgrajeni elementi družbenih medijev: nekatere priložnosti družbenih medijev so posredne. Nanašajo se na vgrajene aplikacije, ki ne bi bile možne, niti ne bi bile potrebne, če ne bi bilo velikega zanimanja in velikega obsega uporabniško ustvarjene vsebine. Sem uvrščamo tri podskupine:

- Orodja in storitve za ustvarjanje aplikacij, ki jih podjetja (tudi posamezniki) lahko uporabljajo za hitro izdelovanje aplikacij in dodatkov za družbene medije. Odličen primer je Google AdSense, ki celo zasebnim uporabnikom omogoča vključitev oglasov v svoje spletne strani in ustvarjanje dohodka iz tega naslova.
- Orodja in storitve, ki temeljijo na vsebini družbenih medijev ter omogočajo združevanje in iskanje vsebine v družbenih medijih. Tak primer je Technorati, mednje pa uvrščamo tudi prepletene storitve.

- Družbeni mediji kot kanal sporočanja omogočajo doseganje uporabnikov, ki v njih sodelujejo. Storitve družbenih omrežij zato postajajo pomemben komunikacijski kanal in operativna priložnost predvsem za manjša podjetja.

Ne glede na to, katero priložnost želi podjetje izkoristiti, mora upoštevati dejstvo, da je splet odprt in prosto dostopen vsem uporabnikom. Za uspeh skupnosti ali aplikacije je ključno, da pridobi kritično maso uporabnikov, ki skrbijo za zanimivost in živost, zato mora podjetje poskrbeti, da pristop k skupnosti ali aplikaciji ni preveč zapleten, da bi odvrnil potencialne uporabnike.

Podjetja, ki učinkovito uporabljajo tehnologije spleta 2.0 za sodelovanje s porabniki preko družbenih medijev, navajajo pozitivne poslovne učinke predvsem na naslednjih področjih:

Inovacije in razvoj novih izdelkov oziroma storitev. Podjetja lahko številne ideje za nove proizvode in inovacije pridobijo preko dobaviteljev ali porabnikov in ne preko internih raziskovalcev in razvojnih organizacij. Uporabniško ustvarjene inovacije in ideje za nove izdelke so pogosto zelo uspešne, saj prihajajo neposredno s strani končnih uporabnikov. Uporaba različnih družbenih medijev za pridobivanje novih idej postaja močno orodje za enostavno in stroškovno učinkovito zbiranje idej, ki ga podjetja lahko učinkovito izkoristijo.

Dodatna korist tovrstnega razvoja novih izdelkov je večje razumevanje proizvoda ali storitve s strani porabnikov, saj so le ti vključeni v razvojni proces in sooblikovanje proizvoda, zato ga tudi hitreje sprejmejo.

Trženje. Koristi spleta 2.0 so znotraj podjetij najhitreje prepoznali zaposleni v trženjskih oddelkih. Eno izmed pogosto uporabljenih trženjskih orodij, ki so ga omogočili družbeni mediji, je viralni marketing. Podjetje mora najprej vzbuditi pozornost, kar lahko stori z uporabo inovativnih vizualnih elementov in vsebine. Ni nenavadno, da si več milijonov uporabnikov v zgolj eni uri ali enem dnevu po objavi ogleda kreativni video posnetek, ki sproži nadaljnje zanimanje za proizvod ali storitev, če je le ta smiselno integriran v posnetek. Hitro virusno širjenje tovrstnih vsebin omogočajo družbeni mediji s svojimi številnimi komunikacijskimi kanali. A vendar mora podjetje za takšen uspeh najprej zelo dobro poznati ciljno skupino porabnikov, kar še ne zagotavlja uspeha. Poleg tega podjetje ne more nadzorovati širjenja in nadaljnje uporabe gradiva, ki potuje preko družbenih medijev po vnaprej nepričakovanih poteh.

Prodaja. Stroški prodaje navadno predstavljajo dokaj velik del končne cene proizvoda ali storitve. V času spleta 2.0 lahko družbeni mediji prevzamejo vlogo prodajnega osebja in tako močno znižajo prodajne stroške. Zadovoljni porabniki lahko v družbenih medijih prevzamejo vlogo predstavnikov in prodajalcev podjetja, saj s širjenjem dobrega mnenja in izkušenj pozitivno vplivajo na prodajne rezultate, pri čemer veliki vložki in napor podjetja niso potrebni.

Podpora. Podpora uporabnikom je področje, ki se je s pojavom spleta 2.0 močno spremenilo. Podjetje lahko preko družbenih medijev porabnikom zagotavlja hitro pomoč in podporo, hkrati

lahko za reševanje težave ali vprašanja porabnika uporabi tudi slikovno ali video gradivo. V družbenih medijih najdemo tudi posamezne poznavalce ali skupine uporabnikov določenega izdelka ali storitve, katerih mnenja in odgovori veljajo kot verodostojni in zaupanja vredni. Tako lahko porabnik enostavno in hitro najde informacije in reši težavo oziroma dobi odgovor na svoje vprašanje, kar za podjetje pomeni zagotavljanje visokokakovostne podpore z relativno nizkimi stroški.

Izobraževanje. Verjetno najmanj uporabljena je uporaba novih tehnologij spleta 2.0 za izobraževanje zaposlenih. Splet 2.0 preko visokokakovostne slike, video in avdio vsebin omogoča enostaven in poceni način izobraževanja zaposlenih in drugih deležnikov podjetja. Bogata vsebina s podporo strokovnjakov znotraj družbenih medijev ustvarja učinkovito in enostavno izobraževalno okolje, ki bo v prihodnje gotovo vse bolj izkoriščeno.

Najpogostejši poslovni model v družbenih medijih je trženjsko komuniciranje. Zanj družbeni mediji ponujajo vrsto priložnosti: ljudje tu delijo številne informacije o sebi in svojih zanimanjih, kar lahko podjetja izkoristijo za bolj ciljano trženje, podjetja morajo le sprejeti izziv, kako pritegniti pozornost porabnika in si zagotoviti njegov odziv.

2.4.1 Trženjsko komuniciranje v družbenih medijih

V svetu 2.0 imajo podjetja in porabniki tesnejši in bolj pristen odnos, ki ga omogoča sodelovanje. Sprememba nadzora podjetja, ki se vse bolj nagiba na stran porabnikov, zahteva vložek časa in prilagajanja. Nove ideje je treba ukoreniniti v razmišljanje vseh zaposlenih v podjetju, jim predstaviti koncept spleta 2.0 ter vpeljati nov način gledanja na spletno poslovanje. Prevelika prepletenost s tradicionalnimi podpornimi okolji v podjetjih, kjer še vedno prevladuje filozofija spleta 1.0, lahko predstavlja veliko oviro pri vpeljavi strategij spleta 2.0. Pristop k oblikovanju strategije spleta 2.0 mora zato biti sistematičen in premišljen. Moč idej, ki nam jih ponujajo družbeni mediji, je skoraj neomejena.

Mnoga podjetja se bojijo, da družbeni mediji in uporabniško ustvarjene vsebine zmanjšujejo njihovo moč in vpliv, kar lahko vodi do slabšega poslovanja. Do določene mere to gotovo drži, vendar velja, da bodo podjetja, ki potenciala družbenih medijev ne bodo izkoristila, v prihodnosti gotovo izgubila. Podjetja morajo oblikovati orodja in strategije za učinkovito komuniciranje in izkoriščanje potenciala, ki ga ponujajo družbeni mediji. Uporabniško ustvarjene vsebine predstavljajo novo vrsto trženjske vsebine, ki si jo morajo podjetja sprva »zaslužiti«, kar je bistvena razlika od tradicionalnega spletnega oglaševanja, ki ga je podjetje enostavno kupilo. Odnosi s porabniki so zato postali še toliko bolj pomembni (Zeisser, 2010).

Gillin (2007) je dejal: »V konvencionalnem trženju je veljalo, da je nezadovoljni potrošnik delil svojo izkušnjo z desetimi ljudmi. V svetu družbenih medijev pa ima nezadovoljni potrošnik moč, da to deli z desetimi milijoni ljudi.«

Uporabniške recenzije, sistemi ocenjevanja in razvrščanja, mnenja na forumih in posebne platforme, ki so namenjene prav ocenjevanju izdelkov, pomembno vplivajo na nakupne odločitve porabnika. Promocija »od ust do ust« (angl. *word-of-mouth*), ustvarjena znotraj družbenih medijev, lahko podjetju prinese veliko poslovno škodo, če je ne predvidi ali se nanjo napačno odzove. Vsekakor pa lahko podjetje na ta način s tesnim sodelovanjem s porabniki tudi ogromno pridobi.

Družbeni mediji omogočajo dva načina sodelovanja porabnikov: komuniciranje podjetja s porabniki in komuniciranje med porabniki. V prvem primeru gre za uporabo družbenih medijev kot trženjskokomunikacijskega orodja, pri čemer podjetje s porabniki sodeluje skozi različne aplikacije, korporativne bloge, lastne spletne skupnosti, aktivnosti ali skupine na Facebooku, podcaste in podobno. Ta vrsta sodelovanja s porabniki temelji na vnaprej pripravljenih in preiščenih sporočilih, kjer podjetje v določeni meri še nadzira vsebino sporočil.

Drugače je v drugem primeru: porabniki preko družbenih medijev med seboj zelo hitro izmenjujejo informacije, ki se v svetu spleta 2.0 izredno hitro razširijo. Številne raziskave s tega področja kažejo, da porabniki veliko bolj zaupajo uporabniško ustvarjenim informacijam, kot pa trženjskim sporočilom podjetij, zato je še toliko bolj pomembno, kakšna je vsebina teh sporočil. Pri tem ni pomembno, ali porabnik pozna ustvarjalca informacije, ali pa gre za popolnega neznanca. Potrošniška priporočila kot oblika govoric so v obdobju spleta 2.0 postala najbolj zaupanja vredna oblika trženjskega komuniciranja. Podjetja sicer ne morejo neposredno nadzirati pogovorov med porabniki, vsekakor pa lahko vsaj delno vplivajo na to, kakšno bodo ti pogovori. Takšne vsebine angleško imenujemo tudi *earned media* (podrobnejša opredelitev pojma je v Prilogi 5). Najboljši način za to je odličen odnos s porabniki, ki jih mora podjetje postaviti na prvo mesto in jim omogočiti prepoznavnost znotraj njihovega družbenega okolja. Ti bodo svojo prepoznavnost širili naprej, s čimer bodo posredno hkrati ustvarjali tudi pozitivno publiciteto podjetja (Zeisser, 2010).

Medtem ko se večina ljudi ne zmeni za oglase in jih le 14 odstotkov zaupa oglaševalcem, kar 78 odstotkov ljudi zaupa priporočilom drugih porabnikov, ki jih najdejo v družbenih medijih. Več kot tretjina objav na blogih se navezuje na določen izdelek ali storitev, tem mnenjem pa zaupa tretjina ljudi. Če so ta mnenja slaba, lahko podjetjem naredijo veliko škodo, če pa uporabniki blagovni znamki zaupajo, jih bo kar 83 odstotkov znamko priporočilo tudi drugim. Premišljeno sodelovanje podjetij v družbenih medijih je zato zelo pomembno. Prisotnosti podjetij v družbenih medijih pa si želijo tudi njihovi porabniki: kar 93 odstotkov porabnikov bi si namreč želelo prisotnosti blagovnih znamk, ki jih redno kupujejo, na družbenih medijih, 85 odstotkov pa si poleg tega želi tudi sodelovanja s podjetji oziroma blagovnimi znamkami (Simonič, 2010).

Priložnost ustvarjanja interaktivne vsebine in zagotavljanja tesnega sodelovanja s porabniki preko družbenih medijev najmočneje vpliva na trženjsko funkcijo v podjetju. Podjetja pa lahko v odnosu s porabniki pridobijo še druge koristi (Pratt, 2007):

- **Prihodek in rast:** Spletne skupnosti in družbena omrežja ponujajo nove vire dohodkov in okrepitev že obstoječih virov.
- **Ekonomije obsega, ki izvirajo iz spleta:** Podjetja, ki za pot do porabnikov koristijo družbene medije, lahko znatno znižajo stroške opreme in zaposlenih. Podjetja, ki se osredotočajo na prodajo končnim kupcem, lahko podpirajo desetine milijonov porabnikov z zgolj nekaj sto zaposlenih.
- **Prilagodljivi modeli zaposlovanja:** Zaposleni, ki s podjetjem sodelujejo na podlagi podjemne pogodbe ali preko zaposlovalne agencije, podjetju omogočajo več prilagodljivosti in agilnosti ob hitrih spremembah na trgu. S pomočjo tehnologij spleta 2.0 lahko podjetje z njimi vzdržuje stik preko specializirane skupnosti, kateri podpora poteka predvsem preko sodobnih komunikacijskih orodij, ki jih omogoča splet 2.0.
- **Ustvarjanje skupnosti kot podpore podjetju:** Uporabniki družbenih medijev so za podjetje koristna pomoč pri prodaji, trženju, podpori in razvoju. Splet 2.0 omogoča zunanje izvajanje delovnih nalog določenih delovnih procesov, s čimer lahko podjetje bistveno zniža stroške poslovanja.
- **Prednost vodilnih skupnosti:** Dinamika skupnosti kaže, da je prva uspešna skupnost navadno daleč najmočnejša med vsemi, podjetje, ki jo ima v lasti, pa povsem nadzira celoten prostor. Če podjetje prehitijo njegovi konkurenti, bodo le ti imeli veliko konkurenčno prednost, ki jo je težko dohiteti.

Podjetje mora torej izkoristiti moč družbenih medijev in ustvariti dialog s porabnikom na način, ki bo omogočal izmenjavo medsebojno koristnih informacij ter spodbujal širjenje pozitivnih govoric o podjetju tudi v komunikaciji med porabniki. Poleg rednega vzdrževanja dobrega odnosa med podjetjem in porabnikom lahko podjetje določena orodja 2.0 uporabi načrtno, pri čemer je smiselno, da se usmeri predvsem na mnenjske voditelje (svoje zagovornike), ki najhitreje razširijo informacije. Na ta način lahko podjetje spodbudi, ustvari, nadzoruje, načrtuje in analizira govorice, ki jih s sodelovanjem preko orodij 2.0 prispevajo njegovi porabniki.

Dialog med podjetjem in porabnikom omogočajo skoraj vse oblike družbenih medijev, pri čemer niso vse oblike primerne za vsako podjetje. Predvsem je potreben načrt, kako naj podjetje reagira v primeru negativnih komentarjev. Najbolj osnovna oblika komunikacije med podjetjem in porabnikom je komentiranje blogov in spletnih strani oziroma njihovih vsebin, povezanih s podjetjem, ter izmenjava mnenj. Sicer pa dialog lahko poteka tudi preko ustvarjenega profila v družbenih omrežjih, vsebinskih skupnostih, blogih in podcastih (Li & Bernoff, 2008).

Po podatkih McKinsey Quarterlyja (2009) podjetja družbene medije pri sodelovanju s porabniki najpogosteje uporabljajo za:

- sodelovanje uporabnikov pri razvoju izdelkov in storitev,
- izboljšanje storitve za kupce,
- pridobivanje novih kupcev na že obstoječih trgih,
- omogočanje sodelovanja med kupci,

- druge načine sodelovanja s kupci.

Kljub začetnem omahovanju podjetja danes vse hitreje sprejemajo nove priložnosti, ki jih ponujajo družbeni mediji. 79 odstotkov največjih 100 podjetij indeksa Fortune Global 500 danes uporablja vsaj enega izmed najbolj priljubljenih družbenih medijev: Twitter, Facebook, YouTube ali korporativni blog. Kar 65 odstotkov teh podjetij ima svoj profil na Twitterju, sledi pa Facebook, kjer ima svojo stran 54 odstotkov podjetij. 50 odstotkov podjetij je aktivnih na YouTube-u, tretjina pa jih ima korporativni blog.

Pregled trenutnih trženjskih aktivnosti v družbenih medijih, ki ga je januarja 2010 izvedel spletni poslovni časopis SocialMediaExaminer.com, je pokazal, da je 91 odstotkov sodelujočih v raziskavi doslej uporabljalo družbene medije v trženjske namene, vendar je bilo med njimi kar 65 odstotkov tistih, ki so se tovrstnega komuniciranja s porabniki posluževali komaj nekaj mesecev ali manj. Najbolj priljubljeni so Twitter, Facebook, LinkedIn ter blogi. V raziskavi je v petih dneh sodelovalo 1.898 ljudi s področja trženjskega komuniciranja, tri četrtine je bilo starih med 30 in 59 let, 60 odstotkov je bilo žensk.

Raziskava je pokazala tudi, da se v trženjskih oddelkih pojavljajo vprašanja glede merjenja uspešnosti oziroma učinkovitosti trženjskokomunikacijskih aktivnosti v družbenih medijih. Tržnike zanimajo predvsem primeri dobre prakse, ki bi pokazali, kateri mediji lahko prinesejo najboljše rezultate, torej čim večji doseg ciljne javnosti in kar najboljšo opaženost sporočil. V podjetjih se pojavljajo tudi vprašanja, kako ustrezno upravljati čas, namenjen družbenim medijem. Glede na izsledke raziskave 56 odstotkov sodelujočih družbenim medijem tedensko nameni 6 ur, tretjina pa kar 11 ali več ur tedensko. Dobrih 12 odstotkov trženjskih strokovnjakov družbenim medijem namenja več kot 20 ur na teden. Značilno je, da novinci načrtujejo manjšo porabo ur, tisti bolj izkušeni, ki družbene medije uporabljajo že dlje časa, pa načrtujejo porabo najmanj 10 ur tedensko.

Koristi trženjskega komuniciranja v družbenih medijih so dolgoročne. 85 odstotkov vprašanih meni, da s tem dosegajo večjo izpostavljenost podjetja, 56 odstotkov pa navaja, da so si tako ustvarili nova poslovna partnerstva. Več kot polovica sodelujočih je opazila tudi izboljšan položaj v iskalnikih (Stelzner, 2010).

2.4.2 LEAD model

Ker samo pojavnost v družbenih medijih za uspešno sodelovanje s porabniki ni dovolj, so v Sloan Centru za spletno trgovino razvili model, imenovan LEAD (kratica za poslušaj, preizkušaj, uvedi, razvijaj oziroma angl. *listen, experiment, apply, develop*). Namen modela je podpora in usmeritev podjetjem pri upravljanju sodelovanja s porabniki v hitro spreminjajočem se svetu družbenih medijev. Elementi LEAD modela so (Hoffman, 2009):

Poslušaj. Podjetje mora razviti formalni proces spremljanja in analiziranja vsebine, ki jo o podjetju ustvarjajo uporabniki družbenih medijev. Njegov namen je zgodnje odkrivanje kočljive

vsebine in opozarjanje nanjo, kar je temeljno za pravočasno reakcijo. Čeprav podjetje nima lastnih strani v družbenih medijih, vsebino o njem zagotovo ustvarjajo uporabniki. Zaradi hitrih sprememb digitalnega okolja se mora podjetje hitro odzvati in prilagoditi način in vsebino nagovora. Namesto posredovanja enostranskih sporočil porabnikom morajo podjetja prisluhniti porabnikom in ves čas iskati možnosti aktivnega sodelovanja z njimi. Preden podjetje prične sodelovati s porabniki, mora razumeti njihove potrebe, želje in načine obnašanja na spletu, saj le tako lahko izkoristi priložnosti družbenih medijev in razvije trden odnos s porabniki.

Pomembno je, da podjetje prepozna največje vplivneže, ki mu lahko pomagajo deliti informacije znotraj družbenih medijev in hkrati povečujejo kredibilnost sporočil. Z vplivom na najbolj vplivne uporabnike se pozitiven učinek množi, saj se dobro mnenje vplivneža prenese na vse, ki mu v okviru družbenih medijev sledijo in upoštevajo njegovo mnenje. Zato je smiselno posebno pozornost nameniti ugotavljanju, kaj ključne vplivneže motivira in jih pridobiti na svojo stran. Doseg porabnikov se tako lahko poveča močno preko osnovnega dosega. Podjetje lahko priložnosti odkrije tudi s pomočjo spremljanja aktivnosti konkurence, saj jih preko njihovega nastopa v družbenih medijih lahko bolje spozna, hkrati pa se lahko iz aktivnosti konkurentov veliko nauči in prepozna nove priložnosti.

Preizkušaj. Spremljanje in poslušanje porabnikov ne zadošča, s pomočjo orodij spleta 2.0 je potrebno ves čas angažirati zveste porabnike. Podjetje mora omogočiti prostor, kjer lahko sodeluje s porabniki in kjer le ti lahko sodelujejo med seboj. V ta namen lahko vzpostavi stran na Facebooku, profil na Twitterju ali pa blog z zanimivimi in rednimi prispevki. Uporaba teh orodij podjetjem prinese večje zavedanje in pripadnost blagovni znamki.

Podjetje si mora zastaviti tudi jasne cilje, kaj želi z nastopom v družbenih medijih doseči – je to povečanje zavedanja o blagovni znamki, povečanje nakupne namere ali pridobivanje novih idej. Postavitve teh ciljev se ne razlikuje od postavljanja ciljev za katero koli drugo trženjskokomunikacijsko akcijo. Podjetje mora obenem oceniti, ali posamezna priložnost sploh ustreza komunikacijskim ciljem podjetja in ali lahko prinese zadovoljive rezultate.

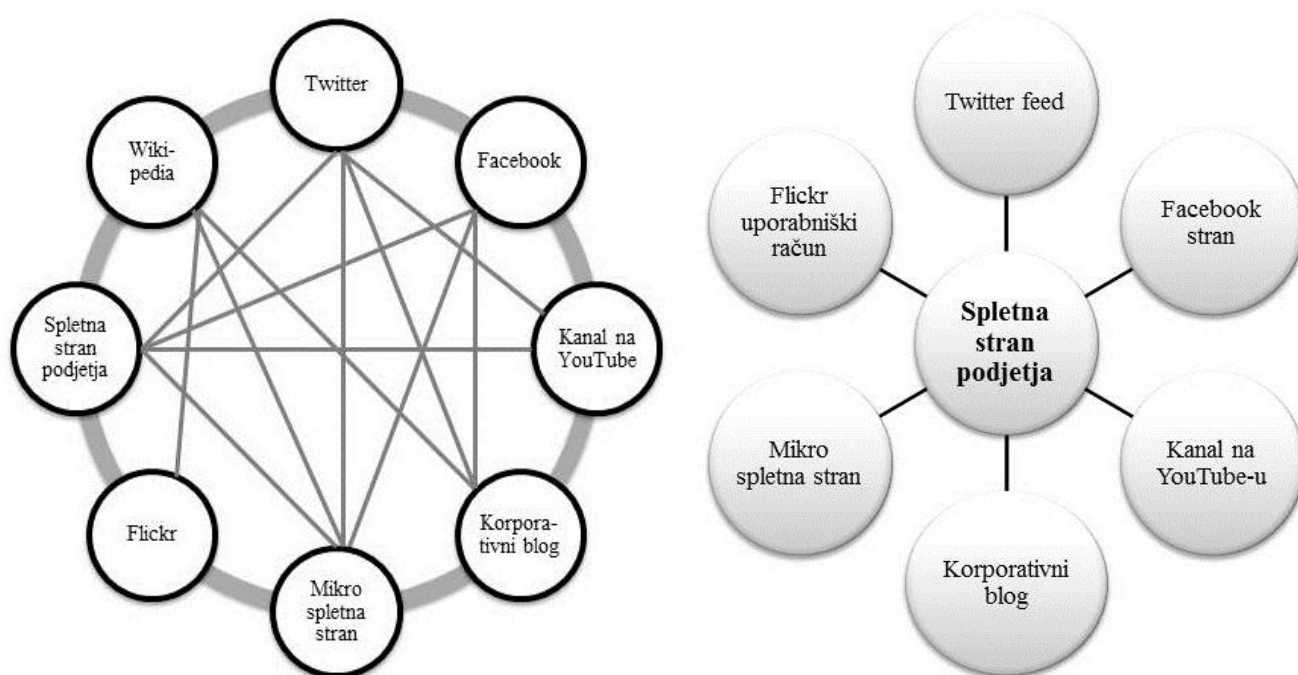
Ker napačen pristop lahko prinese negativne posledice, je smiselno najprej preizkusiti manjše projekte in šele na podlagi pridobljenih izkušenj preiti na bolj odmevne projekte sodelovanja s porabniki. Zaradi širokih možnosti uporabe spleta 2.0 ni ustaljenih pravil ali utečenih poslovnih modelov, ki bi zagotavljali uspeh v družbenih medijih. Podjetja morajo sama preizkusiti zanje najbolj ustrezne pristope, predvsem pa morajo biti čim bolj prilagodljiva.

Uvedi. V obdobju preizkušanja podjetje prepozna najprimernejša orodja spleta 2.0, ki prinašajo želene koristi ter jih nato uvede v svoj poslovni model. Slediti mora optimizacija spletne strani in drugi ukrepi, ki omogočijo lažjo povezavo s porabniki, ki lahko dodajajo etikete vsebini, se povezujejo s stranjo in na njej enostavno najdejo zanje relevantno vsebino. Spremljanje učinkov novih tehnologij je ključnega pomena, da podjetje opusti načine, ki ne prinašajo zelenih koristi ter hitreje in učinkoviteje uvede orodja, ki omogočajo najboljše načine povezovanja s porabniki.

Kadar se sodelovanje s porabniki odvija v več družbenih medijih hkrati, mora podjetje vzpostaviti shemo družbenih medijev, ki povezuje komunikacijsko matriko in tako omogoča celosten pregled nad vsebinami, ki se širijo v različnih družbenih medijih ter lažje upravljanje ter usmerjanje vsebine. Obenem natančno izdelana shema ustvarja okolje, ki spodbuja še globlje odnose s porabniki in povečuje njihovo lojalnost.

Shema družbenih medijev je lahko za vsako podjetje drugačna, saj temelji na trenutnih in načrtovanih aktivnostih v družbenih medijih. Edinstvena in najbolj učinkovita shema ne obstaja, saj mora vsako podjetje s poslušanjem in spremljanjem porabnikov najti tisto, ki najbolje združuje aktivnosti v družbenih medijih. Primera takšne sheme sta prikazana na Sliki 11. Prav unikatnost posameznih shem družbenih medijev je pokazatelj, da je za uspešen nastop v družbenih medijih ključno dobro poznavanje porabnikov, jasni cilji blagovne znamke ter strateški pristop pri trženjskem komuniciranju.

Slika 11: Različni primeri shem družbenih medijev



Vir: 360i: Social Marketing Playbook, 2009.

Razvijaj. Podjetje mora svoje aktivnosti na spletu 2.0 prilagoditi ostalim trženjskokomunikacijskim aktivnostim, da ohranja skladnost sporočil, s katerimi nagovarja porabnike. Predvsem se mora podjetje odmakniti od tradicionalne miselnosti uporabe množičnih medijev za najlažji dostop do širokega kroga uporabnikov in večjo težo dati bolj natančno usmerjeni in dvosmerni komunikaciji ter sodelovanju s porabniki.

Velika ideja brez strateškega plana ne more dosegati trženjskih ciljev. Po drugi strani slaba ideja lahko uniči še tako premišljen strateški plan, ki upošteva vsa pravila učinkovitega nastopa v družbenih medijih. Učinkovit in uspešen načrt nastopa v družbenih medijih lahko podjetje razvije le, če prepozna in razume strasti in zanimanja ciljne javnosti in razvije interaktivno izkušnjo, ki porabnikom omogoča prosto izražanje. Tako si podjetje ustvari dobre temelje neposrednega odnosa s ciljnimi skupinami porabnikov in številne priložnosti za sodelovanje z njimi.

Podobno kot ob prvem srečanju z nekom je tudi pri komuniciranju v družbenih medijih pomemben prvi stik s porabniki. Na podlagi prvih zaznanih aktivnosti si namreč ustvarijo vtis o blagovni znamki, ki vpliva na nadaljnjo uspešnost komuniciranja. Podjetje mora zato izpostaviti svoje atribute, a se hkrati prilagoditi okolju, v katerem deluje. Dobro poznavanje okolja in ciljne javnosti je tudi v tem primeru bistveno.

Po vzpostavitvi odnosa s porabniki mora podjetje vzdrževati sodelovanje, da doseže večjo lojalnost porabnikov ter boljši vpogled v njihovo mnenje, izkušnje, potrebe. Podjetje mora redno zagotavljati uporabnikom zanimive vsebine ter tako spodbujati sodelovanje in dvosmerno komunikacijo, ki poglobljata odnose, hkrati pa koristita tako podjetju kot njegovim porabnikom.

2.5 Ključne razvojne poti, ki so jih sprožili družbeni mediji

Splet 2.0 s sodobnimi komunikacijskimi orodji torej ustvarja nove priložnosti in poslovne izzive. Podjetje mora vzpostaviti jasno strategijo, kako izkoristiti milijone uporabnikov, ki sodelujejo v najrazličnejših družbenih medijih, da pomagajo soustvarjati proizvode oziroma storitve. Z izkoriščanjem družbenih medijev lahko podjetje doseže bistveno boljše rezultate kot v dobi prejšnje generacije spleta. Družbeni mediji so ustvarili vrsto novih razvojnih poti, najpomembnejših pet, ki jih je definirala Ahlqvist (2008), navajam v nadaljevanju.

Transparentnost. Transparentnost aktivnosti je ena izmed pomembnejših značilnosti družbenih medijev in bo vse bolj pričakovana tudi na drugih področjih. Podjetja morajo zagotavljati stalno skladnost med obljubami in resničnostjo blagovnih znamk, saj se informacije o uspehih in napakah hitro razširijo po številnih komunikacijskih kanalih družbenih medijev. Pazljivost velja tudi za posamezne uporabnike, saj se z deljenjem informacij krog zasebnosti močno skrči, objavljene vsebine pa je težko izbrisati. Avtentičnost izdelkov, storitev oziroma blagovnih znamk postaja porabnikom vse pomembnejša in prav vse večja transparentnost jim omogoča, da jo še lažje preverjajo. Negativni učinek transparentnosti je krčenje zasebnosti in tendenca podjetij, da prav vse obrnejo v posel in vire zaslužka.

Pomen komunikacijskega modela, ki temelji na sodelovanju. Obstaja vse več kanalov in aplikacij za deljenje in prebiranje vsebine. Družbeni mediji so s prihodom komunikacijskega modela, ki temelji na sodelovanju, povsem odrinili klasične množične medije, kot so časopisi in televizija, ter sprožili širjenje interaktivne komunikacijske kulture. Vsebine enostavno prehajajo z enega medija na drugega ter so zlahka dostopne tudi preko mobilnih naprav. Dvosmerna in

interaktivna komunikacija povečujeta sodelovanje uporabnikov ter spodbujata nadaljnji razvoj storitev, ki prinašajo še boljšo uporabniško izkušnjo. Ta razvoj bo vodil do komunikacijske paradigme, ki je neodvisna od posameznih naprav, saj so orodja in kanali med seboj povezani.

Moč povratnih informacij. Porabniki so s pomočjo družbenih medijev pridobili neverjetno moč, saj lahko kdorkoli skorajda kadarkoli objavi svoje mnenje in sproži dialog o določeni temi ter neposredno komunicira s podjetji. Njihova moč temelji na moči množic in družbenih omrežjih, ki hitrost širjenja informacij še potencirajo. To omogoča velikopotezne akcije, ki se lahko hitro sprožijo in dosegajo velike učinke. Vendar se na enak način lahko ustvarijo tudi negativne skupnosti, ki spodbujajo nestrpnost ali so sovražno nastrojene. Družbeni mediji so prinesli povsem nove politične in ekonomske prakse, učinek aktivnosti pa je odvisen izkoriščanja odprtega in prostega modela sodelovanja uporabnikov.

Personalizacija in fragmentacija ter množični učinki in integracija. Spletne storitve so danes lahko prilagojene in personalizirane do zadnje podrobnosti, mrežna komunikacija pa omogoča širjenje informacij skozi številne kanale. Omrežja se gradijo tudi znotraj organizacij med sodelavci, ki imajo skupne interese in področja dela, mreženje pa sega tudi izven meja podjetja. Tako se ustvarjajo koristne povezave, ki omogočajo izmenjavo informacij. Podjetja izkoriščajo možnosti odprtih inovacij, ki jih uporabniki delijo preko družbenih medijev, kar dodatno spodbuja učinek mreženja in deljenja znanja. Družbeni mediji odpirajo tudi velik potencial za učinek množic in integracijo. Gibanja, skupine somišljenikov in združenja posameznikov s skupnimi interesi se hitro kreirajo in imajo lahko veliko vplivnost in moč. Družbeni mediji so postali močan mehanizem, ki lahko »enodimenzionira« in usmerja celotni svet.

Nove povezave med fizičnim in virtualnim svetom. Peta razvojna linija pomeni povezavo med fizičnim svetom, torej vsakdanjim okoljem, v katerem delujemo, in virtualnim svetom. Ljudje vse pogostejše delujemo v virtualnem svetu družbenih medijev, preko njih komuniciramo, (so)ustvarjamo, sodelujemo, dajemo povratne informacije in ocenjujemo. Sodobne komunikacijske mobilne naprave nam omogočajo, da se na splet povežemo kadarkoli in kjerkoli in tako pustimo svoj pečat. Sporočila lahko naslovimo na enega ali več uporabnikov ter na več platform hkrati. Vse več aktivnosti lahko delimo globalno in jih spremljamo v resničnem času, virtualni svet pa vse bolj postaja del našega vsakdanjika v realnem svetu.

Hiter razvoj in neprestane spremembe spleta zahtevajo spremenjeno razumevanje poslovanja v novem okolju. Podjetja se morajo prilagoditi novim razmeram in spremeniti svoje spletne nastope, ki morajo biti bolj prilagojeni uporabnikom. Upoštevati morajo njihove želje ter nove okoliščine obnašanja na spletu. Predvsem morajo podjetja oblikovati nove modele vključevanja uporabnikov v svoje spletne strategije. Splet je namreč postal gonilna sila na mnogih področjih poslovanja, glavni vir inovacij ter vzpostavljanja novih modelov komunikacije, združevanja dela, sodelovanja in novih poslovnih priložnosti.

3 PODJETJE 2.0

Nove spletne tehnologije so se uporabnikom zdele tako pomembne in drugačne, da so jih poimenovali kot povsem novo različico spleta, kot splet 2.0. Podjetje 2.0 pa je izraz, ki opisuje, kako lahko te tehnologije uporabijo podjetja in kakšne učinke imajo na poslovanje. Zmogljive nove tehnologije, ki v ospredje postavljajo sodelovanje, pomenijo pomembno preoblikovanje načina dela, spremembe vezi v podjetju in spremenjene odgovornosti vodilnih poslovnežev. Informacijska tehnologija je postala pomembnejši del poslovanja podjetja, s katero se danes soočajo ne le strokovnjaki iz oddelkov za informacijsko tehnologijo, temveč vse bolj tudi menedžerji in trženjski strokovnjaki.

3.1 Razvoj podjetja 2.0

Prehod iz klasičnega podjetja v sodobno podjetje 2.0 je sistematičen in dolgotrajen proces, ki temelji na nekaterih pomembnih trendih, ki so nove tehnologije s spleta prenesli v uporabo v podjetjih. Trije najpomembnejši dejavniki razvoja podjetja 2.0 so (McAfee, 2009):

Proste in enostavne komunikacijske platforme. Klasični komunikacijski kanali, ki jih množično uporabljajo podjetja, omogočajo zasebno, omejeno komunikacijo. Sporočila so vidna le pošiljatelju in prejemniku sporočila. Informacije, prenesene preko tovrstnih kanalov niso širše dostopne, njihovo naknadno iskanje ni mogoče. Ker ne obstaja zapis, kdo je komu kaj poslal, kanali ne pustijo nikakršne sledi vzorcev sodelovanja. Tak način je primeren za izmenjavo informacij, ki mora ostati zasebna in vidna le omejenemu krogu prejemnikov. Kot takšna ne omogoča sodelovanja in zbiranja znanja širšega kroga ljudi. Temu so namenjene platforme, ki omogočajo prikaz vsebine, ki jo lahko prispevajo uporabniki. Tudi v tem primeru je dostop do vsebine lahko omejen za določen krog uporabnikov, vsekakor pa je njihov ključni namen prikaz vsebine, ki je stalno na voljo uporabnikom platforme.

Med platforme štejemo tudi internetne kot intranetne spletne strani, ki torej ne predstavljajo novosti. S pojavom blogov pa so platforme dobile nov pomen – vsakdo lahko na enostaven način, brez naprednega znanja in brezplačno objavi vsebino na spletu in tako prispeva k globalni bazi znanja na spletu. Vsebine danes lahko objavljamo ne le preko računalnika, temveč tudi preko številnih komunikacijskih naprav, ki uporabnikom omogočajo dopolnjevanje, komentiranje in spreminjanje objavljenih vsebin.

Konec vsiljenih struktur. Sodobne platforme ne vsebujejo več vnaprej definirane vsebinske in organizacijske strukture, temveč omogočajo, da se struktura platforme oblikuje z njeno uporabo. Nanjo vplivajo uporabniki z vsebino, ki jo prispevajo. V tem kontekstu kot strukturo razumemo delovne procese, odločevalske pravice, ravni soodvisnosti in vsebovane informacije. Do nedavnega je veljalo, da lahko dobre rezultate skupinskega dela dosežemo le z jasnimi in vnaprej strukturiranimi procesi. To se je odražalo v informacijskih sistemih podjetij (intranetih, sistemih za upravljanje z znanjem), ki so strogo določali strukturo informacij ter pravice uporabnikov za

objavo in dostop do informacij. Primer Wikipedie je dokazal, da lahko nastajajoča struktura prinese mnogo boljše rezultate in da procesi, ki niso vnaprej definirani, so nestandardizirani in nekontrolirani, lahko pripomorejo k boljšim in visoko kakovostnim rezultatom.

Mehanizmi, ki omogočajo nastajajoče strukture. John Allen Paulos (v McAfee, 2009) je pred leti splet opisal kot največjo knjižnico na svetu, kjer pa vse knjige ležijo po tleh. Poudariti je želel nestrukturiranost spleta, kjer je bila vsebina nekategorizirana, iskanje pa zato zelo omejeno. Prvi poskusi kategorizacije vsebine na spletu so bili neuspešni, saj niso omogočali razvrščanja strani glede na relevantnost. Šele ustvarjalcem Googla je s povezavami uspelo ustvariti uporabno strukturo, ki omogoča navigiranje med stranmi in učinkovito iskanje relevantne vsebine na spletu. Povezave omogočajo tolikšno strukturo, da splet danes deluje kot zelo urejen prostor in zahvaljujoč Googlu na spletu lahko najdemo to, kar iščemo.

Pojem **nastajajoč** pomeni pojav globalne strukture, ki je rezultat sodelovanja na lokalni ravni. Splet 2.0 je z dinamičnim soustvarjanjem ogromnega števila ljudi z vsega sveta omogočil nastajajoče strukture. Ustvarjajo jih uporabniki, ki preko povezav sodelujejo med seboj, medtem ko ustvarjajo novo vsebino. Prav to je ključna razlika med spletom in večino korporativnih intranetov. Medtem ko spletne strani soustvarja na milijone uporabnikov, večino intranetnih strani gradi in ureja zgolj peščica ljudi v podjetju. Nastajajoče strukture zahtevajo ogromno število uporabnikov in sodelovanja ter predvsem povezav, česar intranet ne omogoča. Poleg povezav tovrstne strukture ustvarjajo tudi etikete oziroma tagi (podrobneje v poglavju 1.4).

3.2 Definicija podjetja 2.0

Izraz **podjetje 2.0** je prvi utemeljil Andrew McAfee (2009), profesor na Harvard Business School in raziskovalni znanstvenik na MIT Sloan School of Management, ki pravi, da je podjetje 2.0 »uporaba nastajajočih družbenih programskih platform znotraj podjetja ali med podjetji in njihovimi poslovnimi partnerji ali strankami«. McAfee je sicer izraz omenjal že spomladi leta 2006 v članku revije Sloan management Review, ko je podjetje 2.0 opisal kot stalno spreminjajočo se strukturo, ki jo gradijo posamezni avtonomni uporabniki oziroma kot platformo za sodelovanje, ki odseva način, kako se dejansko opravlja delo. Na kratko je podjetje 2.0 opisal kot uporabo tehnologij spleta 2.0 v podjetjih za doseganje poslovnih ciljev.

Nastajajoče družbene programske platforme (angl. *Emergent social software platforms* – ESSP) je opredelil kot takšne, ki ustrezajo večini ali vsem sledečim kriterijem:

- so poljubne,
- jih ne opredeljujejo vnaprej določene strukture,
- so neodvisne od formalnih organizacijskih identitet,
- sprejemajo lahko več vrst podatkov.

Družbene platforme omogočajo povezovanje in sodelovanje z medsebojno komunikacijo in z oblikovanjem spletnih skupnosti. Platforme so digitalna okolja, kjer so prispevki in interakcije vidni širšemu krogu ljudi in se tam tudi ohranijo. Nastajajoče platforme vsebujejo mehanizme, ki skozi čas izražajo vzorce in strukture, ki jih določa interakcija uporabnikov.

Pojem podjetje 2.0 označuje uporabo družbene programske opreme v podjetju. Vključuje družbene in mrežne spremembe v intranetu podjetja in v drugih klasičnih programskih platformah, ki jih podjetja uporabljajo za vsakdanjo komunikacijo. V nasprotju s tradicionalno programsko opremo za podjetja, ki vsiljuje strukturo pred uporabo programa, družbena programska oprema oziroma podjetje 2.0 spodbuja uporabo programa pred strukturo. Struktura naj bi se pravzaprav oblikovala vzporedno z uporabo programa.

Družbena programska oprema omogoča zbiranje, povezovanje in sodelovanje z računalniško posredovano komunikacijo ter oblikovanje družbene spletne skupnosti. Nastajajoča programska oprema ima svobodno obliko in vsebuje mehanizme, ki strukturi omogočajo postopno oblikovanje, ki se ustvarja skozi sodelovanje uporabnikov. Struktura torej ob vpeljavi programske opreme ni vidna, temveč se razvije šele čez čas.

McAfee opozarja, da mnogi menedžerji pojem **družbeni** povezujejo z aktivnostmi, ki niso vezane na delo, temveč tratio čas zaposlenih in nižajo produktivnost. V okviru podjetja 2.0 se zato izraz družbeni pogosto nadomesti z izrazom **sodelovalni**. Ta pojem ima za poslovne voditelje izrazito pozitivno konotacijo, saj ljudje sodelujejo z namenom, da hitreje opravijo delovne naloge in rešijo probleme, ki so del poslovnega vsakdana.

Nastajajoče družbene programske platforme združujejo šest tehničnih posebnosti, ki jih je McAfee združil v kratico SLATES (angl. za *search, links, authoring, tags, extensions in signals*).

Iskanje. Uporabna informacijska platforma mora uporabnikom omogočati, da hitro najdejo iskane informacije. Struktura intranetne strani in navigacijska vrstica sta lahko v pomoč, vsekakor pa se uporabniki najraje poslužujejo iskalnika, ki s pomočjo ključnih besed najde iskano vsebino. Kljub prepričanju, da je iskanje na strukturiranih in urejenih intranetnih straneh, ki jih urejajo strokovno podkovani zaposleni, lažje kot na vsebinsko obsežnem, dinamičnem in neorganiziranem svetovnem spletu, temu ni tako.

Raziskava podjetja Forrester Research je pokazala, da manj kot polovica vprašanih meni, da je iskanje na straneh intraneta enostavno in da hitro najdejo iskane informacije. Obenem pa je študija Pew Internet & American Life Project iz leta 2005 pokazala, da je kar 87 odstotkov iskalcev informacij na svetovnem spletu hitro in enostavno našlo iskane vsebine. Naslednja komponenta pojasnjuje razloge za to.

Povezave. Z izkoriščanjem prednosti informacij, ki jih vsebujejo povezave med spletnimi stranmi, je Google naredil velik razvojni korak na področju kakovosti spletnega iskanja.

Povezave so odlično vodilo do pomembnih vsebin, hkrati pa zagotavljajo strukturo spletne vsebine. V tej strukturi so najboljše tiste spletne strani, do katerih vodi največ povezav.

Iskalna tehnologija, kakršna je Googlova, najbolje deluje v primeru goste strukture povezav, ki se pogosto spreminja in odraža mnenja širšega kroga ljudi. To velja za svetovni splet, ne pa tudi za intranete posameznih podjetij, kjer povezave ustvarja relativno majhna skupina ljudi in zato ne odražajo mnenja vseh zaposlenih. Da bi to spremenili, je potrebno vsem zaposlenim dati možnost kreiranja povezav, kar lahko storimo tako, da večini zaposlenim omogočimo soustvarjanje intraneta podjetja.

Avtorstvo. Uspeh blogov in Wikipedie dokazuje, da mnogo ljudi želi ustvarjati avtorsko vsebino za širše občinstvo. Ustanovitelj Wikipedie, Ward Cunningham, je dejal: » V ljudeh sem želel vzbuditi pripovedovalno naravo, ki se skriva v vsakem izmed nas. Želel sem, da tudi ljudje, ki sicer ne bi pisali, avtorstvo dojamajo kot udobno, in tako omogočiti, da bi vsakdo lahko delil svoje mnenje in vsebine z drugimi.« Cunninghamov namen ni bil odkrivanje novih talentov, želel je le povedati, da večina ljudi lahko nekaj doprinese, pa naj bo to znanje, vpogled, izkušnja, komentar, dejstvo, popravek ali povezava. Avtorstvo je način, da iz ljudi izvabimo takšne prispevke.

Blogi ljudem omogočajo individualno avtorstvo, medtem ko je pri wikijih avtorstvo skupno. Vsebina na blogu je kumulativna (posamezni zapisi in odzivi nanje se zbirajo skozi čas), na wikijih pa je vsebina iterativna, kar pomeni, da uporabniki popravljajo, dopolnjujejo in urejajo prispevke drugih. Intranet v podjetju lahko z uporabo orodij, ki omogočajo avtorstvo, iz dela nekaj izbranih posameznikov, ki urejajo strani, transformiramo v skupno delo večjega števila ljudi, ki je redno ažurirano in medsebojno povezano. Wikipedija je dober dokaz, da lahko skupno avtorstvo vodi do konvergenčne, visokokakovostne vsebine.

Tagi (etikete). Že omenjena raziskava Forrester Research je pokazala tudi, da si bolj izkušeni uporabniki poleg boljših iskalnih mehanizmov želijo predvsem boljšo kategorizacijo vsebine na intranetu. Nekatere spletne strani združujejo velik obseg spletne vsebine, nato pa svojim uporabnikom omogočijo, da vsebine kategorizirajo z uporabo etiket oziroma tagov, torej enostavnih enobesednih opisov. Te strani ne vsiljujejo vnaprej določene kategorizacijske sheme, temveč dovoljujejo, da se le ta sčasoma razvije kot rezultat aktivnosti uporabnikov. Več o sistemu kategorizacije z etiketami, imenovanem folksonomija, sem opisala v poglavju 1.4.

Poleg folksonomije etikete omogočajo pregled nad tem, katere strani so sodelavci označili z etiketami, katere intranetne in spletne strani so označili kot uporabne, kje se nahaja zanimiva vsebina, ki so jo sodelavci pregledovali in kateri sodelavci poizvedujejo za enakimi etiketami. Vzorci in procesi deljenja znanja v podjetju tako postanejo bolj pregledni.

Dodatki. Sodobni računalniki vsebujejo še bolj napredne sisteme, ki omogočajo delno avtomatiziranje kategorizacije z ujemanjem vzorcev. Uporabljajo algoritme, ki uporabniku rečejo: »Če ti je všeč to, ti bo kot dodatek všeč tudi to.« Zgodnji primeri tovrstnih storitev so

priporočila spletne knjigarne Amazon.com, ki na podlagi ogledanih knjig uporabniku priporoči knjige, ki se vsebinsko ujemajo z vzorcem ogledanih knjig. Uporabnikom je na voljo tudi poseben dodatek, stumbleupon.com. To je orodna vrstica, ki uporabniku omogoča, da ob iskanju določene tematike označuje, ali mu je prikazana spletna stran všeč ali ne. Ob naslednjem iskanju enake teme bo brskalnik prikazal le strani, ki jih je označil kot všečne, saj se ta preprost sistem presenetljivo hitro in natančno zapomni, katere strani so uporabniku všeč.

Opozorila. Uporabnikom marsikdaj celo najboljši iskalniki in kategorizacije vsebine niso dovolj. Nove vsebine se dodajajo tako hitro, da bi samo pregledovanje novosti na zanimivih straneh lahko postalo celodnevna zaposlitev. Zadnji element SLATES infrastrukture je zato tehnologija, ki uporabnika opozori, ko se pojavi nova relevantna vsebina. Opozorila bi načeloma lahko prišla preko e-pošte, a bi to kaj hitro vodilo v prenapolnjene poštni nabiralnike ali pa bi se sporočila tretirala kot nezaželeni pošta. Veliko boljši način opozarjanja na novo vsebino je RSS (opisan v poglavju 1.4). Avtorji zapisov uporabijo RSS za ustvarjanje kratkega obvestila vsakokrat, ko dodajo novo vsebino. Obvestilo navadno vsebuje naslov nove vsebine in povezavo na celotno besedilo objave. Uporabniško orodje, imenovano agregator, periodično poizveduje po novih vsebinah na spletnih straneh, ki so za uporabnika zanimive, jih naloži, uredi in prikaže njihove naslove. Z uporabo RSS-a uporabnikom ni več potrebno stalno spremljati sprememb na spletnih straneh, saj to zanje opravijo agregatorji. Uporabniki morajo le označiti, katera področja in teme jih zanimajo, nato pa preverjajo le sporočila agregatorja.

Za podjetja 2.0, ki vključujejo opisane elemente iz nabora *SLATES*, veljata dve osnovni pravili:

- vsa uporabljena orodja so enostavna za uporabo. Orodja, avtorstvo, povezave, etikete in ostale komponente lahko uporabljamo zgolj z uporabo spletnega brskalnika, pri čemer ne potrebujemo nikakršnih posebnih znanj. Vsakdo, ki zna poslati e-pošto in uporabljati spletni iskalnik, je sposoben uporabljati vse opisane tehnologije podjetja 2.0 z le malo ali celo brez dodatnega usposabljanja.
- Vnaprej predpisana pravila, kako naj poteka delo ali kako naj bodo vsebine kategorizirane in strukturirane, ne obstajajo. Nasprotno, pričakovati je, da se ti procesi in strukture oblikujejo in spreminjajo vzporedno z aktivnostmi uporabnikov.

Ti dve pravili hkrati pomenita bistveno prednost podjetja 2.0 glede na tradicionalno podjetje. Večina klasičnih platform, kot so sistemi za upravljanje z znanjem, intraneti, informacijski portali in aplikacije za spremljanje procesa dela, je od vsega začetka strogo strukturiranih, njihovi uporabniki pa imajo le malo možnosti vpliva na obstoječo strukturo.

Drugačen pristop tehnologij podjetja 2.0 ne pomeni, da so nove tehnologije nezdružljive s predhodnimi, saj se lahko dodajajo že obstoječim platformam v podjetju. Obstoječim kanalom in platformam se lahko dodajajo tudi le posamezni elementi iz nabora *SLATES*.

3.3 Koncept moči vezi v podjetju

Čeprav nastajajoče družbene platforme, ki so temelj podjetja 2.0, obstajajo v najrazličnejših oblikah in so lahko uporabljene na številne načine, jih združujejo nekatere temeljne podobnosti. Te podobnosti lahko opišemo s pomočjo koncepta moči vezi med ljudmi v določenem okolju. Nekatere nastajajoče družbene platforme so namenjene izkoriščanju že obstoječih močnih vezi, medtem ko so druge namenjene izkoriščanju šibkih vezi, morda celo neobstoječih vezi.

Posameznik ima v svojem okolju majhno, najožjo skupino ljudi, s katerimi ima **močne vezi**. To so njegovi najbližji sodelavci, s katerimi sodeluje že dlje časa, se z njimi družijo in ima po daljšem obdobju intenzivnega sodelovanja z njimi močne vezi. Posamezniki znotraj te mreže močnih vezi se med seboj poznajo in imajo močno mrežo medsebojnih odnosov.

Izven tega jedra je večja skupina znancev, s katerimi ima posameznik **šibke vezi**. To so ljudje, ki jih posameznik sicer lahko bežno pozna, morda je celo z njimi že sodeloval pri kakšnem projektu, večinoma pa se posamezniki znotraj mreže šibkih vezi med seboj ne poznajo. Vsakdo izmed posameznikov v tej mreži pa ima močne vezi s posamezniki iz druge mreže ljudi. Šibka vez med posameznikom in njegovim znancem lahko postane ključna pot, t.i. most, med dvema močno povezanimi skupinama posameznikov. Posamezniki iz obeh močno povezanih skupin ne bi bili nikdar povezani, če ne bi obstajale šibke vezi, ki tvorijo mostove med posameznimi ločenimi skupinami. Močne vezi najverjetneje ne bi tvorile mostov med dvema skupinama ljudi, medtem ko so šibke vezi učinkoviti mostovi, ki pomagajo reševati probleme, zbirati informacije in doprinali nove ideje ter tako omogočajo hitrejšo in učinkovitejšo delo. Idealno okolje posameznika v podjetju bi vsebovalo jedro močnih vezi najožjih sodelavcev in razvejano mrežo šibkih vezi.

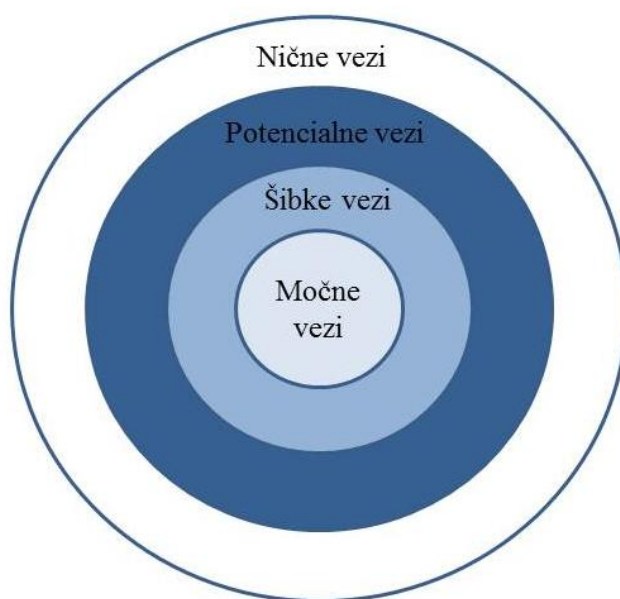
Sistemi s premalo šibkimi vezmi postanejo fragmentirani in nepovezani, nove ideje se širijo počasi, zaradi česar je upočasnen razvoj. Pojav imenujemo **strukturna luknja**, ki pomeni ločitev med dvema skupinama posameznikov, zaradi česar informacije ne tečejo od enega omrežja ljudi k drugemu. Strukturne luknje lahko premostimo z vezmi, ki prinesejo informacijsko vrednost obema prej izoliranim mrežama posameznikov ter jima povečajo družbeni kapital. Imenujemo jih **potencialne vezi**, saj te dejansko ne obstajajo. To so vezi z ljudmi, s katerimi posameznik nima povezave, vendar bi jo moral imeti, saj bi mu prinašali številne koristi, če bi posameznik zanje vedel. Skupina potencialnih vezi bi posameznika lahko pravilno usmerjala, ga predstavila še komu, ki bi bil lahko koristen pri njegovem delu in podobno. V veliki organizaciji je zaposlenih veliko koristnih ljudi, vendar dokler jih ne poznamo, so to za nas zgolj potencialne vezi. Z njimi si ne moremo pomagati, ne moremo jih spremeniti v šibke ali močne vezi. Potencialne vezi za podjetje predstavljajo veliko škodo in številne zamujene priložnosti, zato si vodilni prizadevajo, da povežejo tovrstna omrežja, če le to ne predstavlja prevelikega stroška.

Poleg omenjenih vezi poznamo še četrto raven vezi, **nične vezi**. Označujejo razmerje med skupinami ljudi, ki niso ne trenutne, ne potencialne vezi in ni nujno, da bo med njimi kdajkoli

obstajala koristna vez. Posamezniki so med seboj popolni tujci, delujejo v povsem različnih okoljih, a vendar lahko med seboj produktivno sodelujejo preko napovednih trgov, kjer lahko generirajo koristne informacije, kljub temu, da ostajajo popolni tujci. Modrost množic omogoča, da tudi te vrste vezi kreirajo koristne informacije.

Slika 12 grafično prikazuje razmerja med posameznimi skupinami z različno močnimi medsebojnimi vezmi.

Slika 12: Relativna velikost različnih tipov vezi v posameznikovem delovnem okolju



Vir: A. McAfee, *Enterprise 2.0*, 2009.

Šibke in potencialne vezi podjetjem predstavljajo največjo priložnost, vendar je bilo doslej na voljo le malo tehnologij, ki jim to omogočila izkoristiti. Vzdrževanje in izkoriščanje šibkih vezi ter pretvarjanje potencialnih vezi v dejanske je potekalo predvsem z neposrednimi medsebojnimi odnosi (na primer sestanki) ali preko telefonskih pogovorov. Podatke so posamezniki črpali iz imenikov in iz baz dokumentov, kjer so iskali posameznike s koristnimi znanji glede na avtorstvo dokumentov, kar je bilo zamudno ter neučinkovito. Podjetje 2.0 je prineslo nova orodja za upravljanje s šibkimi vezmi in ustvarjanje novih vezi. Ta orodja omogočajo stalno spremljanje novosti in aktivnosti naših šibkih vezi, prenos informacij ter koristnega znanja.

3.4 Koristi podjetja 2.0

Orodja podjetja 2.0 lahko uporabimo na različnih ravneh moči vezi v podjetju in za različne namene. Posamezno orodje lahko uporabimo na več različnih načinov. Odločevalci v podjetju morajo zato dobro poznati koristi, ki jih omogoča pravilna uporaba novih orodij.

Clay Shirky (v Chui et. al, 2009), profesor na univerzi v New Yorku, neizkoriščeni človeški potencial v podjetjih imenuje kognitivni presežek (angl. *cognitive surplus*), ki ga lahko podjetja izkoristijo z orodji, ki omogočajo sodelovanje. Tako lahko odkrijejo prej neodkrita znanja in kompetence zaposlenih ter jih s pomočjo družbenih platform širijo znotraj organizacije.

V nadaljevanju opisujem najpomembnejše koristi podjetja 2.0. Gre za pomembnejše sposobnosti novih orodij in zmožnosti, ki jih podjetja ne morejo dosegati (ali pa vsaj ne tako učinkovito) brez orodij podjetja 2.0 oziroma le s pomočjo tehnologij prejšnje generacije (McAfee, 2009).

Skupinsko urejanje. Skupinsko urejanje omogoča, da pri urejanju dokumenta sodeluje večje število uporabnikov, ki do njega lahko dostopajo. Primeri orodij za skupinsko urejanje so različni wiki in Google Docs. Ta orodja omogočajo nadzor nad različicami posameznega dokumenta, večinoma so poceni ali celo brezplačna in od uporabnikov ne zahtevajo nikakršnih posebnih znanj, razen osnovne uporabe spletnega brskalnika.

Skupinsko urejanje je najbolj uporabno znotraj skupine močnih vezi, torej med tesnimi sodelavci, ki sodelujejo na skupnem projektu. Skupine so večinoma zaprte, torej dokument lahko pregledujejo in urejajo le vnaprej določeni uporabniki, kar zagotavlja varnost in zaupnost podatkov. Zaprtost hkrati onemogoča iskanje, povezljivost in etiketiranje, torej takšna vsebina ne koristi drugim uporabnikom izven skupine. Uporabniki izven skupine tudi ne morejo prispevati morebiti koristnega znanja in uporabne vsebine.

Orodja, ki omogočajo samo skupinsko urejanje, so dobrodošla v primerih, ko je uvedba večje platforme za podporo skupinskemu delu predraga ali zaradi kakršnih koli razlogov nemogoča. Kadar pa uvedba večje družbene platforme ne predstavlja težave, je smiselno uporabiti orodja podjetja 2.0 v večjem obsegu, saj koristne ideje in uporabne informacije lahko pridejo od koderkoli in ne le od ozkega kroga uporabnikov.

Avtorstvo. Avtorstvo je ustvarjanje in objavljane vsebine na spletu, ki postane dostopna širši javnosti. Zajema vse oblike vsebine, od besedila, fotografij, do video posnetkov. Podjetjem omogoča deljenje znanja, izkušenj in različnih pogledov. Blog je najpogostejše uporabljeno orodje za avtorstvo. Vsebine so trajne, vedno dostopne, hkrati pa omogočajo komentiranje in nadaljnje debate o objavljeni vsebini. Etiketiranje vsebine, dodajanje povezav na relevantne vsebine drugih avtorjev in iskalniki dobe 2.0, ki najdejo najboljšo vsebino glede na iskalne pogoje, prinašajo ključne koristi podjetju: ustvarjanje dinamične baze znanja, kjer uporabniki lahko prispevajo in pregledujejo vsebine, ki so stalno na voljo. Zmanjšajo se ovire deljenja znanja, pri prenosu znanja ne prihaja do motenj in preoblikovanja informacij, zaposleni se bolj angažirajo ter dopolnjujejo in popravljajo zapise drugih, ki postajajo vse bolj točni. Nenazadnje avtorstvo zmanjšuje potrebo po vsebinskih urednikih, saj to vlogo prevzemajo uporabniki sami.

Predvajano iskanje. Predvajano iskanje (angl. *broadcast search*) je nasprotje avtorstvu, saj v tem primeru ljudje ne objavljajo svojega znanja, temveč svoje iskanje, torej to, česar ne znajo. Najpogostejši primer je objava vprašanja na forumu, kjer uporabnik pričakuje, da bo dobil

koristen odgovor. Tovrsten način iskanja sicer ni nov pojav, vsekakor pa so orodja podjetja 2.0 znatno razširila meje možnega iskanja s platformami, kot sta Yahoo! Answers in Innocentive.

Podobno kot pri avtorstvu tudi predvajano iskanje pridobiva vrednost z večjim številom uporabnikov, ki sodelujejo pri raziskovanju objavljenih vprašanj, s čimer se povečuje možnost, da bo nekdo našel ustrezno rešitev. Pomembno je tudi, da uporabniki prihajajo iz različnih profesionalnih okolij, s čimer se širi krog znanja, ki ga lahko uporabnik pridobi.

Oblikovanje in vzdrževanje omrežja. Družbene platforme predstavljajo zbirke informacij, zato jih uporabniki obravnavajo kot referenčni vir podatkov, podobno kot enciklopedije. To percepcijo je poudaril primer Wikipedie. Največja vrednost platform je, da ne vsebujejo le znanja posameznikov, temveč tudi kažejo pot do ljudi z določenim znanjem. Vsebine so lahko sledljive in pripeljejo do njihovega avtorja, kar iskalcu informacij omogoča, da najde ljudi s koristnimi znanji. Uporabnik lahko vzpostavi stik z drugim uporabnikom in tako potencialno vez pretvori v dejansko. Platforme torej povezujejo uporabnike in pomagajo premostiti strukturne luknje, med ljudmi pa se sčasoma spletejo koristne družbene povezave.

Družbene platforme uporabnikom ponujajo vzdrževanje omrežja. Tako na primer Facebook obvešča, kaj osebe, ki so močno ali šibko povezane z uporabnikom, trenutno počnejo. Vsaka objava je takoj vidna vsem uporabnikom omrežja, tako močnim kot šibkim vezem. To preprečuje, da bi se vezi sčasoma izgubile.

Kolektivna inteligenca. Kolektivna inteligenca oziroma modrost množic se nanaša na uporabo tehnologij, ki generirajo odgovore zelo širokega kroga različnih ljudi. Ti odgovori so pogosto bolj točni od odgovorov, ki jih dobimo s tradicionalnimi metodami, ki temeljijo na posameznikih ali manjših skupinah. Tak primer so napovedni trgi.

Kolektivno inteligenco lahko med drugim uporabljamo kot orodje, ki indicira uporabno in kakovostno vsebino. Primer takšnega orodja je agregator novic Digg, kjer uporabniki z glasovanjem dodajajo vrednost bolj kakovostnim objavam. Podobno je s spletno trgovino Amazon.com, kjer uporabniki ne delajo nikakršnih konkretnih priporočil, vendar s svojim nakupnim vedenjem implicitno ustvarjajo nabor bolj priljubljenih artiklov. Sistem posamezniku ob iskanju ponudi tisto, kar so pred njim kupili uporabniki, ki so iskali podobne vsebine. Kolektivna inteligenca v tem primeru pomaga pri oblikovanju nakupnih odločitev.

Samoorganizacija. Pomembna korist podjetja 2.0 oziroma nastajajočih družbenih platform je samoorganizacija: uporabniki zgradijo skupnosti in prispevajo vsebine ter jih oblikujejo skozi čas, ne da bi se morali držati vnaprej določenih pravil. Nekoordinirano sodelovanje sodelavcev omogoči razvoj uporabnih ter kakovostnih vzorcev in struktur. Delo posameznikov, ki je največkrat spontano, nekoordinirano in samoiniciativno, pripomore k nastanku okolja, ki se zdi vnaprej načrtovano, jasno definirano in koordinirano s strani višje avtoritete.

Koncept samoorganizacije je v podjetja težko vpeljati, saj je ključna značilnost podjetij jasna hierarhija ter vnaprej definirana in stabilna struktura. Odgovornost za inovacije nosi oddelek za raziskave in razvoj, ki zaposluje ljudi z ustreznimi znanji, izkušnjami in izobrazbo s tega področja dela.

V podjetju 2.0 razvojni in raziskovalni ter drugi oddelki niso ločeni od ostalih segmentov podjetja. Prav tako se oddaljujejo od načina, ki znanje, izkušnje in izobrazbo ocenjuje ob zaposlitvi posameznika, nato pa nikdar več. Ta način je nadomestila ideja, da se znanja, avtoriteta in izkušnje generirajo skozi čas. Sodelovanje ljudi v nastajajočih družbenih platformah pomaga določiti znanja posameznikov in presoditi, kateri posamezniki bi najbolje delovali v skupinah, namesto da te odločitve vnaprej sprejemajo vodilni.

Naštete koristi podjetja 2.0 se med seboj ne izključujejo, zato lahko podjetja izkoriščajo nastajajoče družbene platforme za doseganje več koristi hkrati. Menedžerji morajo vnaprej jasno definirati, katere cilje želijo doseči s pomočjo orodij podjetja 2.0 in izbrati primerna orodja za doseganje ciljev. Poleg tega morajo jasno določiti korake, ki bodo vodili do uspešne vpeljave izbranih orodij v obstoječe okolje podjetja. Ta del je pogosto težji od določitve ciljev in izbire ustreznih orodij, ki jih podjetje namerava uporabiti za doseganje teh ciljev.

3.5 Prednosti podjetja 2.0 glede na tradicionalno podjetje

Pomen tehnologij podjetja 2.0 je predvsem v zmožnosti, da povežejo celotno organizacijo, ki je bila prej razdrobljena na intranetu podjetja. Tako lahko pospešimo procese dela na načine, ki prej niso bili na voljo. Ključna korist podjetja 2.0 je ne le iskanje informacij preko celotnega omrežja oziroma celotnega podjetja, temveč možnost najti znanje in posameznike s posebnimi kompetencami v okviru podjetja (McAfee, 2010).

Pred pojavom podjetja 2.0 so sta bili razširjeni predvsem dve skupini informacijske tehnologije. V prvo skupino sodijo kanali (e-pošta, messenger), storitve, kjer uporabnik lahko ustvari vsebino in jo pošlje drugemu uporabniku, pri čemer je vsebina vidna le prejemniku, ne pa ostalim uporabnikom. Druga skupina pa so platforme, kot so intranet, spletne strani podjetja in informacijski portali. Za razliko od kanalov so informacije na platformah vidne vsem v podjetju, vsebine pa ustvarjajo in objavljajo le določeni uporabniki. Kanali so v klasičnih podjetjih bolj razširjeni kot platforme, a zaradi svojih lastnosti velikokrat zmanjšujejo produktivnost dela, hkrati pa za seboj ne pustijo nikakršnih sledi, kar onemogoča kasnejše iskanje poslanih informacij. Največja pomanjkljivost platform je, da uporabniki na njih težko dostopajo do iskanih informacij, saj so vnaprej strukturirane. Vsebine na platformah objavlja le manjši krog uporabnikov, ostali uporabniki pa s samim obiskom na njih ne puščajo nikakršnih sledi. Platforme tudi ne dajejo odgovorov na vprašanja, kot so: Kateri je pravi pristop k določeni analizi? Ali zanjo obstaja predloga? Kdo se v tem trenutku ukvarja s podobno analizo? Kdo je bil ključni sodelujoči pri podobnem projektu v preteklosti?

Sistemi za upravljanje z znanjem so skušali združiti dvoje: vsem uporabnikom omogočiti objavljane in deljenje znanja s sodelavci in sicer na način, da so vsebine kadarkoli dostopne komurkoli v podjetju. Podjetje 2.0 je končno prineslo orodja, ki ponujajo takšno rešitev. Za boljše razumevanje teh sprememb v Tabeli 1 povzemam ključne razlike, ki so jih v delovne procese prinesla orodja podjetja 2.0 glede na tradicionalna orodja spleta 1.0.

Tabela 1: Razlike delovnih procesov, ki jih prinese podjetje 2.0

Tradicionalno podjetje	Podjetje 2.0
Sodelovanje temelji na izmenjavi dokumentov	Sodelovanje temelji na zaposlenih
Formalni, vnaprej določeni delovni procesi	Prilagodljivi delovni procesi, ki se oblikujejo sproti
Strukturirane, statične informacije	Prosta oblika informacij in izmenjava idej
Ustreznost	Inovativnost

Orodja podjetja 2.0 imajo močan element vodenja od spodaj navzgor in vključujejo širok nabor sodelavcev. Zahtevajo drugačno miselnost kot tradicionalne tehnologije, ki so bile namenjene zgolj srednjemu vodstvenemu nivoju. Ključni element tehnologij je možnost sodelovanja med uporabniki, ki omogoča učinkovitost. Za razliko od ERP in CRM sistemov, kjer so uporabniki večinoma le obravnavali informacije v obliki izdelanih poročil, oziroma uporabljali tehnologije za izvedbo transakcij, so tehnologije spleta 2.0 interaktivne. Uporabnikom omogočajo ustvarjanje novih informacij in vsebine ter urejanje in dopolnjevanje vsebine drugih uporabnikov.

Pri Oraclu so februarja 2010 v Angliji izvedli raziskavo, s katero so želeli podrobneje preučiti običajne delovne procese in najti kritične točke, ki so vir neučinkovitosti in podjetjem povzročajo dodatne stroške, ki bi jih lahko prihranili z orodji podjetja 2.0. V raziskavi je sodelovalo 2.000 zaposlenih v podjetjih iz različnih panog, za Oracle pa jo je izvedla neodvisna raziskovalna hiša ICM. Odkritja so naslednja:

- Povprečni zaposleni pri svojem delu uporablja več kot 5 aplikacij na teden, kar pomeni, da se ogromno časa izgublja s kopiranjem istih podatkov v različne aplikacije.
- Zaposleni so preobremenjeni z obiljem informacij, med katerimi težko najdejo relevantne podatke v ustreznem trenutku. Več kot uro na teden porabijo za iskanje dokumentov v elektronski pošti, na intranetu, v zasebnih mapah in na skupnih strežnikih podjetja.
- Kar 80 odstotkov zaposlenih uporablja e-pošto za hranjenje dokumentov in informacij.
- 96 odstotkov vprašanih je izrazilo zanimanje za nove tehnologije, ki bi poenostavile in pospešile vsakodnevne delovne procese.
- 44 odstotkov vprašanih je kot oviro pri uvedbi novih tehnologij navedlo neučinkovito izobraževanje v preteklosti.

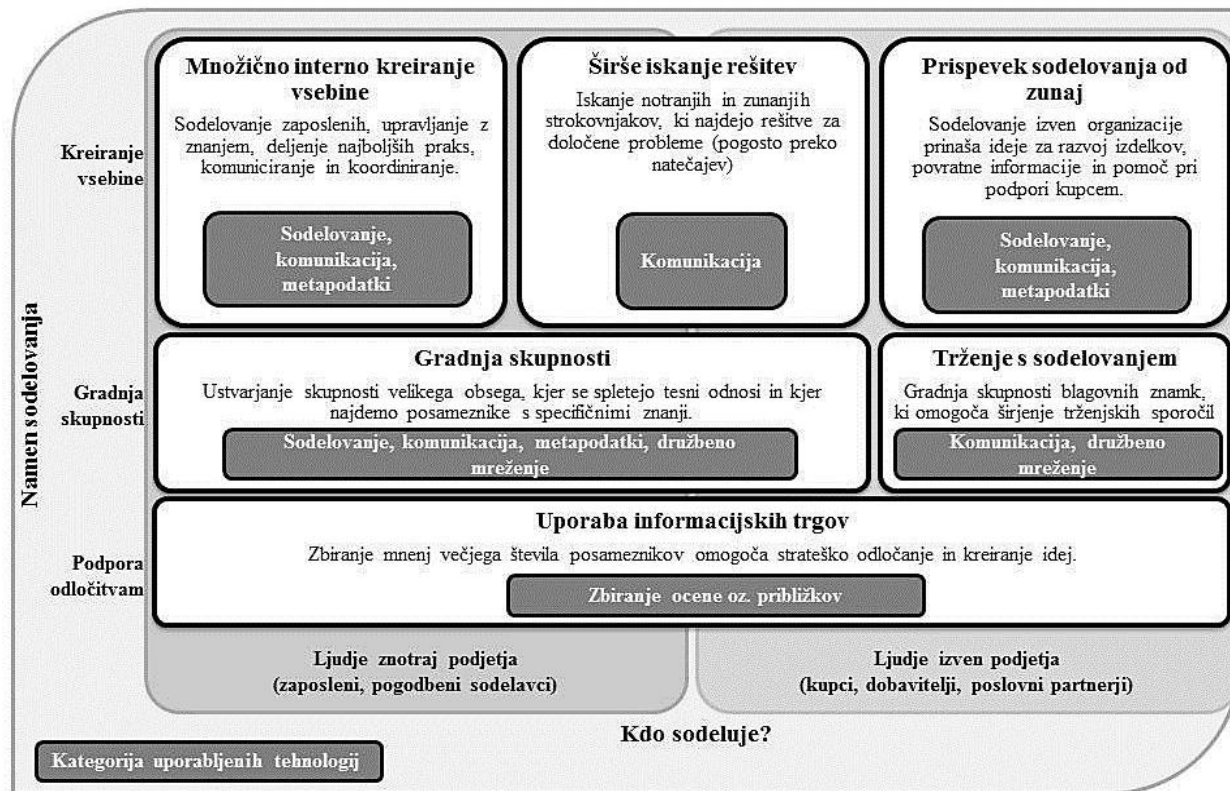
- 40 odstotkov vprašanih, ki uporablja družbene medije, meni, da je njihova uporaba enostavnejša od tehnologij, ki jih uporabljajo pri svojem delu.

Ti rezultati dokazujejo, da se v podjetjih veliko časa izgubi za iskanje informacij, dokumentov in zaposlenih z ustreznimi znanji, kar znižuje produktivnost in povzroča denarne izgube. Podjetje 2.0 ponuja orodja za povečanje produktivnosti ob hkratnem znižanju stroškov, kar pomeni rešitev za zgoraj omenjene težave, s katerimi se sooča večina tradicionalnih podjetij.

Tradicionalne tehnologije dejansko celo zavirajo produktivnost in sodelovanje, podjetja pa kopičijo nove tehnologije, ne da bi ukinila stare, kar pripomore k dodatnem kopičenju podatkov in obremenitvijo za zaposlene. Menedžerji morajo zato spremeniti pogled na tehnološke investicije – tehnologija ni več osrednji element, temveč je le orodje, ki omogoča podporo poslovanju.

Podjetniki ves čas iščejo nove načine dodajanja vrednosti in v zadnjih letih jim je s kombiniranjem tehnoloških investicij ter preoblikovanja procesov uspelo znatno povečati produktivnost transakcijskih procesov. Sodelovanje, ki ga omogočajo nastajajoče družbene platforme, omogoča nove možnosti učinkovitega delovanja podjetja tako med zaposlenimi kot z dejavniki izven podjetja. Koristi takšnega sodelovanja so prikazane na Sliki 13.

Slika 13: Oblike in koristi sodelovanja, ki jih omogočajo nastajajoče družbene platforme



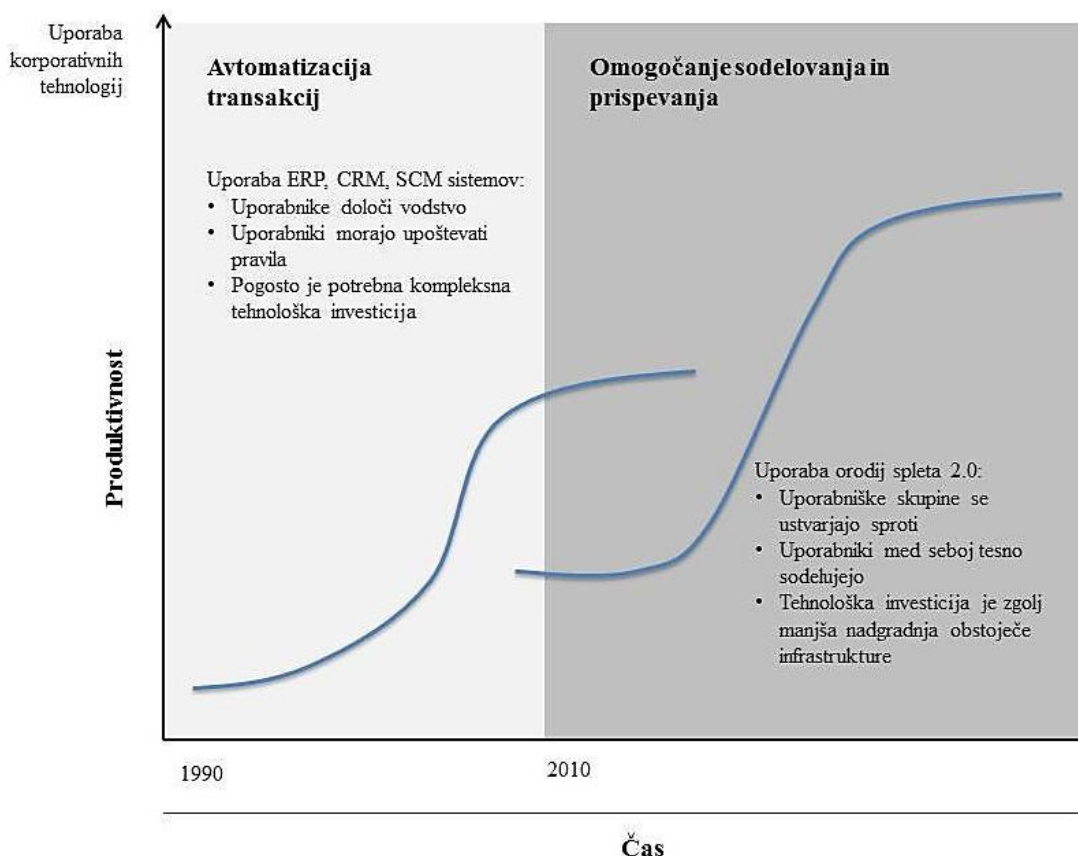
Vir: M. Chui, A. Miller in P. R. Roberts, *Six Ways to make Web 2.0 work*, 2009.

Raziskava, ki jo je leta 2006 izvedla družba McKinsey Quarterly, je pokazala, da so razlike v obsegu sodelovanja močno povezane z velikimi razlikami v uspešnosti poslovanja podjetja. Zadnja McKinseyeva raziskava o uporabi spleta 2.0 v podjetjih kaže, da je kljub začetnim zadržkom vse večje število podjetij izkorišča prednosti sodelovanja, ki jih ponuja splet 2.0. Obseg prevzemanja teh orodij od prvih raziskav s tega področja pred nekaj leti do danes vztrajno narašča. Podobna so tudi pričakovanja za prihodnost, saj je pričakovati, da bodo investicije v orodja 2.0 v prihodnjih letih kljub recesiji rasle z več kot 15-odstotno letno stopnjo rasti (Chui et. al, 2009).

Tehnologije podjetja 2.0 omogočajo delovanje znotraj velikih delovnih okolij, a hkrati zagotavljajo diskretne procese, ki izboljšajo odnose med zaposlenimi, porabniki in poslovnimi partnerji. Poslovni proces se od zaprtega linearnega vse bolj nagiba k sodelovalnemu, ki kljub temu omogoča potreben nadzor in vodenje med ekipami sodelujočih. Tradicionalne tehnologije so ponujale učinkovito podporo ponavljajočim se procesom, kakršne koli izjeme pa so se obravnavale ročno – z viharjenjem možganov in s sodelovanjem. Stroški teh izjem, ki so bile potrebne za zagotavljanje zadovoljstva porabnikov, so pretehtali prednosti avtomatizirane obravnave ponavljajočih se procesov. Danes porabniki, zaposleni in partnerji podjetja pogosto potrebujejo dostop do ljudi, podatkov in znanja, dostopnih v zaprtih sistemih, kamor lahko dostopajo le posamezniki. Podjetje 2.0 omogoča zagotavljanje ravnovesja med obravnavanjem izjem ter standardnimi procesi, ki so del vsakdanjega poslovanja.

Slika 14 kaže rast produktivnosti z uvedbo novih orodij, ki temeljijo na sodelovanju, v primerjavi z uporabo tradicionalnih tehnologij.

Slika 14: Rast produktivnosti v podjetjih po vpeljavi tehnologij spleta 2.0



Vir: M. Chui, A. Miller in P. R. Roberts, *Six Ways to make Web 2.0 work*, 2009.

Po podatkih raziskave McKinsey Quartely iz leta 2009, v kateri je sodelovalo skoraj 1.700 podjetij iz vsega sveta in vseh panog, je 69 odstotkov podjetij, ki so uvedla tehnologije 2.0, zaznalo merljive poslovne koristi, kot so bolj inovativni izdelki in storitve, bolj učinkovito trženje, boljši dostop do znanja, nižji stroški poslovanja in višji prihodki. Podjetja, ki so v večji meri uporabljala te tehnologije, so dosegala boljše rezultate in se postopno preobrazila v podjetja 2.0.

Podjetje 2.0 zaposlenim omogoča tesnejše stike ter sodelovanje z bistveno nižjimi stroški. Ob učinkoviti uporabi spodbuja projektno sodelovanje in ustvarjanje ter deljenje idej, posledično pa se povečuje baza znanja v podjetju. Poleg tega se poveča organiziranost, okrepijo se odnosi s porabniki ter izboljša komunikacija z dobavitelji in drugimi zunanjimi partnerji. Kot prednosti novih tehnologij podjetja navajajo tudi nižje operativne in potne stroške ter stroške komuniciranja. Hkrati se skrajša čas, ki ga produkt potrebuje za vstop na trg, poveča pa se zadovoljstvo zaposlenih in klima v podjetju.

Izven meja podjetja koristi omogočajo boljši odnosi s poslovnimi partnerji in porabniki, saj podjetja zaradi tesnejšega stika lažje zbujejo pozornost porabnikov in dosegajo njihovo zadovoljstvo. Izboljša se inovacijska dejavnost podjetja, saj jo s sodelovanjem spodbujajo porabniki in zaposleni. Pomembne so tudi vezi s poslovnimi partnerji, ki podjetju 2.0 omogočajo

boljši dostop do specifičnega znanja izven podjetja. V odnosih s poslovnimi partnerji imajo podjetja 2.0 znatno nižje potne in komunikacijske stroške.

Podjetniki so pripravljeni investirati v nove tehnologije predvsem zaradi pričakovane večje konkurenčnosti (na primer zaradi uvedbe novih izdelkov in storitev ali izboljšanja obstoječih) in zmanjšanja stroškov. Mnenja o tem, v kolikšni meri lahko orodja 2.0 prinesejo ekonomske učinke, so deljena. Uporabniki tehnologij se strinjajo, da orodja prinašajo dodano vrednost tako znotraj podjetja, predvsem z izboljšanim sodelovanjem med zaposlenimi, kot navzven z utrjevanjem vezi z dobavitelji, poslovnimi partnerji in porabniki.

Menedžerji podjetij 2.0 trdijo, da nova orodja prispevajo k dolgoročni konkurenčni prednosti. Tisti, ki orodja 2.0 uporabljajo v manjšem obsegu in so do prehoda v podjetje 2.0 skeptični pa pravijo, da jim niso prinesla vidne konkurenčne prednosti. Nekateri uporabniki trdijo, da so jim tehnologije podjetja 2.0 omogočile povsem nov način poslovanja: interno z združevanjem znanja preko celotnega podjetja, eksterno pa z vključevanjem porabnikov v razvoj in izboljšanje izdelkov oziroma storitev. Mnenja so torej deljena, zaznane koristi pa so v največji meri odvisne od uporabljenih orodij, predvsem pa od pravilne izbire in uspešne uvedbe orodij v podjetje. Koristi, ki jih prinaša podjetje 2.0, razvrščene glede na kategorije koristi, so zbrane v Prilogi 6.

4 PREHOD IZ KLASIČNEGA PODJETJA V PODJETJE 2.0

Menedžerji lažje določijo cilje, ki jih želijo doseči z uvedbo novih tehnologij, ko poznajo vse koristi, ki jih omogočajo orodja podjetja 2.0. Jasno zastavljeni cilji vodijo do lažje odločitve, katera orodja je v podjetje potrebno uvesti, da bo investicija smiselna in čim bolj učinkovita. V naslednjem koraku je potrebno ubrati pravi način uvedbe in pravilne uporabe orodij, ki bodo le tako omogočala številne koristi. Prav tu se najpogosteje pojavljajo velike težave. V četrtem poglavju opisujem korake, ki jim morajo menedžerji slediti, da bi hitro in uspešno v podjetja vpeljali nova orodja.

Tradicionalni pristop uvedbe nove tehnologije v podjetje je bil povsem avtorski – sistem se je razvijal od zgoraj navzdol, poročanje pa je potekalo po vertikalni liniji. Šlo je za tradicionalni način komuniciranja, kjer se informacije hranijo izven dosega uporabnikov, ki bi sicer lahko marsikaj doprinesli.

Pristop z nastajajočimi družbenimi platformami, značilen za podjetje 2.0, deluje od spodaj navzgor, kar omogoča virusno širitev sistema, predvsem tudi po horizontalni liniji. Sistem, ki je preprostejši za uporabo in ima manj omejitev, omogoča več verjetnosti, da uporabniki najdejo prave rešitve, saj se poveča obseg komunikacije ter deljenja informacij in znanja. Prav zato ker menedžerji nimajo celostnega nadzora nad dogajanjem, se pogosto soočajo z dvomi v tovrstna orodja.

Tehnologije preteklosti so zahtevale finančno obsežne in dolgotrajne procese uvedbe. Formalne poslovne procese v podjetju je bilo po uvedbi potrebno preoblikovati in na novo organizirati. Morda odpor nekaterih menedžerjev do uvedbe novih tehnologij izvira prav iz spominov na to, kako zahtevna je bila uvedba nove tehnologije v preteklosti. Vendar pa so orodja 2.0 drugačna. Čeprav pogosto privedejo do spremembe organizacije in njene kulture, njihova uvedba ni tehnološko zahtevna. Prav nasprotno, ta orodja se navadno relativno lahko integrirajo v obstoječo infrastrukturo in ne zahtevajo kompleksne tehnološke vpeljave.

Pred odločitvijo o prehodu v podjetje 2.0 se menedžerji soočajo z značilnim vzorcem dvomov o tveganjih in negativnih posledicah, ki jih lahko povzročijo nova orodja. V naslednjem poglavju opisujem najpogostejše dvome, ki dejansko ne pomenijo večjih tveganj za podjetje. Sledi pregled izzivov, s katerimi se podjetja soočajo potem, ko se uvedba novih orodij že prične.

4.1 Tveganja in ovire pred uvedbo novih tehnologij

Pred uvedbo orodij podjetja 2.0 se menedžerjem porajata dve skupini skrbi: strah, da zaposleni ne bodo želeli uporabljati novo uvedenih nastajajočih družbenih platform, ter strah, da jih bodo, s čimer bo vodstvo izgubilo celostni nadzor. Bojijo se posledic izgube neposrednega nadzora, ko posamezniki lahko prosto prispevajo vsebino na informacijske platforme. Obenem se bojijo neprimernih ali celo sovražnih vsebin, medsebojnih konfliktov in uporabe orodij v povsem trivialne namene, ki niso povezani s poslovnimi procesi. Pojavljajo se tudi dvom v razkrivanje bolj občutljivih informacij, tveganje pred krajo informacij in vdorom izza požarnega zidu podjetja ter strah pred razkrivanjem informacij zunanjim dejavnikom. Mnogim podjetjem se tveganja zdijo večja od potencialnih koristi, ki jih nastajajoče družbene platforme lahko prinesejo, zato se za prehod v podjetje 2.0 ne odločijo.

Čeprav določena tveganja sicer obstajajo, se jim podjetja s pravim pristopom lahko izognejo ter uspešno uvedejo nova orodja. Številna podjetja, ki so nove tehnologije že vpeljala, ne poročajo o večjih zapletih ali črnih scenarijih, zaradi katerih se uvedba ne bi splačala. Najpogosteje se podjetja srečujejo s tveganji, ki jih opisujem v nadaljevanju (McAfee, 2009).

Neprimerna vsebina. Obstaja skrb, da bodo uporabniki nastajajoče družbene platforme uporabljali za objavo žaljivih, provokativnih ali nerelevantnih vsebin, ki se ne tičejo podjetja oziroma njegovih ciljev. Tovrstne objave bi lahko od uporabe odvrgle ostale uporabnike ali celo povzročile težave podjetju. Tak scenarij pa je malo verjeten zaradi štirih dejavnikov:

- Večina objav na nastajajočih družbenih platformah ima znanega avtorja, zato so uporabniki previdnejši. Ob pojavu neprimerne vsebine lahko hitro najdemo avtorja in ga ustrezno sankcioniramo.
- Uporabniki nastajajočih družbenih platform čutijo pripadnost skupnosti, zato hitro odreagirajo, kadar opazijo neustrezno obnašanje posameznika, ki krši norme skupnosti. Neprimerne prispevke hitro označijo in objavijo ustrezne popravke. Poleg tega se v

skupnostih pogosto pojavijo neformalni voditelji, ki lahko vplivajo na obnašanje ostalih uporabnikov.

- Tretji dejavnik, ki preprečuje neprimerne objave, je formalno vodstvo podjetja. Menedžerji lahko posežejo v primeru težav znotraj nastajajočih družbenih platform, s čimer hkrati dajejo vedeti, da dogajanje na platformi spremlja vodstvo podjetja, ki pregleduje prispevke posameznikov in pozna razloge za neustrezno obnašanje ali vsebino.
- Četrty in temeljni dejavnik pa je seznanjenost uporabnikov o primernem vedenju na platformah, ki se ga načeloma držijo. Nastajajoče družbene platforme uporabljajo kot podporo za učinkovitejše in bolj produktivno delo, zato je vedenje in vsebina primerna poslovnem okolju.

Tveganje lahko zmanjšamo z jasnimi navodili zaposlenim za uporabo novih orodij, s pojasnilom, čemu so nova orodja namenjena in z uvedbo sankcij pri zlorabljanju orodij 2.0. Podjetje lahko vzpostavi proces revizije in sprememb vsebine, ki vsebino pred javno objavo pregleda in tako prepreči možnost, da bi neprimerni zapisi postali javni. V skrajnem primeru se neprimerne vsebine lahko kadarkoli izbrišejo.

Netočne informacije. Uporabniki lahko objavijo vsebino, ki sicer ni neprimerna, pač pa netočna, kar se lahko zgodi na javnih forumih, kjer uporabniki lahko zastavljajo vprašanja in nanje odgovarjajo. Napačni odgovori lahko negativno vplivajo na podjetje ali vodijo v težave. Podobno kot v primeru neprimerne vsebine tudi v primeru netočnih informacij uporabniki opozorijo nanje oziroma jih popravijo ali dopolnijo.

Neprijetne vsebine. Podobno je tveganje objave neprijetnih vsebin, kot so negativne uporabniške ocene izdelkov ali storitev podjetja, izražanje nezadovoljstva in nezaupanja. Podjetje jih lahko uporabi v svoj prid na dva načina: uporabnikom pokaže, da spletna stran ne vsebuje zgolj oglaševalskih vsebin, temveč verodostojne informacije in različne poglede na izdelke oziroma storitve podjetja. Negativne ocene tako povečujejo verodostojnost pozitivnih zapisov. Poleg tega pa negativne ocene opozarjajo na težave, ki jih podjetje lahko s hitrim in neposrednim odzivom pravočasno reši.

Neskladnost z zakonodajo, predpisi in pravilniki. Zaradi velikega števila avtorjev prispevkov, množične uporabe in omejenega nadzora nad vsebino, ki je takoj javno dostopna, se močno poveča tveganje, izpostavljenost in odgovornost. Če zaposleni vede ali nevede objavijo vsebino, ki je v nasprotju s kakršnimi koli pravili ali zakoni v katerem koli poslovnem okolju, to lahko prinese resne posledice. Po drugi strani pa nastajajoče družbene platforme prav zaradi javnosti in dostopnosti podatkov povečujejo transparentnost poslovanja, ki zmanjšuje tveganje neskladnosti s pravili in zakoni. Tehnologije, kot je e-pošta, prav nasprotno zaradi večje zasebnosti povečujejo to tveganje.

Kraja informacij. Nastajajoče družbene platforme omogočajo, da je vsebina, ki je bila prej shranjena na različnih delih podjetja, dostopna na enem mestu. Obenem gre za informacije, ki so

preverjene, ažurirane in najbolj relevantne ter imajo zato največjo vrednost za dejavnike izven podjetja, kar povečuje tveganje kraje podatkov. A vendar podjetja, kot je ameriški Direktorat narodne inteligence (angl. *Directorate of National Intelligence* – DNI), kjer bi kraja podatkov povzročila najresnejše posledice, uporabljajo orodja podjetja 2.0, saj menijo, da so koristi tovrstnih tehnologij, ki omogočajo deljenje informacij, bistveno večje od potencialnega tveganja kraje podatkov.

Kljub številnim tveganjem ni znano, da bi se katero koli podjetje zaradi uvedbe podjetja 2.0 soočilo z večjimi težavami, povezanimi z večjo dostopnostjo podatkov. Razumljivo je, da podjetja želijo omejiti obseg javno dostopnih podatkov, hkrati pa želijo izkoristiti prednosti in nove možnosti podjetja 2.0. Dosedanje izkušnje govorijo v prid koristim, ki so večje od tveganj.

Varnost. Organizacije ni mogoče odpreti vsem zaposlenim ne da bi pri tem izpostavili organizacijsko infrastrukturo in zaupne podatke morebitnim posameznikom v podjetju ali zunaj njega, ki bi te podatke želeli zlorabiti. Zagotavljanje varnosti v času prehoda v podjetje 2.0 predstavlja velik izziv, saj gre za zelo odprt sistem. Če podjetje zaposlenim omogoči nalaganje vsebine, je zlonamernim datotekam vstop v sistemsko omrežje še toliko težje preprečiti. McAfee (2009) meni, da je prav to največja skrb menedžerjev, ko razmišljajo o uvedbi tehnologij 2.0 v podjetje, saj se bojijo širjenja zaupnih podatkov v podjetju in možnosti uhajanja teh podatkov iz podjetja. Po drugi strani McAfee zagovarja podjetje 2.0 z argumentom, da v podjetjih tudi sicer obstajajo številne možnosti zlorabe podatkov, saj lahko informacije odtekaajo preko drugih kanalov, na primer elektronske pošte, kopirnih strojev, prenosnih diskov.

Podjetje se do določene mere lahko zavaruje z uvedbo omejenega dostopa do najbolj kritičnih vsebin, ki so dostopne le izbranemu krogu uporabnikov. Z zapiranjem orodij 2.0 pa lahko omejujemo koristi, saj je prav odprtost in dostopnost informacij prednost teh orodij. Ta rešitev je primerna le za posebne situacije, ko gre za specifične projekte in posebej zaupne informacije. S tem izključimo možnost, da bi k uspešnosti izvedbe projekta pripomogel nekdo izven zaprte skupine, ki bi morda s prispevkom lahko podal boljšo idejo.

Kompetentnost uporabnikov. Z vključitvijo velikega števila uporabnikov v sistem se lahko zgodi, da določen del vsebine obsega le mnenja posameznikov, ki niso strokovnjaki z obravnavanega področja, zato je relevantnost in koristnost njihovih prispevkov vprašljiva. Vsebine moramo pazljivo ločiti na koristne informacije ter na tiste, ki niso produktivne in so zato neuporabne. To tveganje deloma omejuje že sama značilnost teh orodij, saj se nezanesljivost informacij hitro odkrije z razpravo, komentarji in sodelovanjem, sodelujoči pa netočne informacije popravijo oziroma dopolnijo.

Neuporaba. Mnogo menedžerjev se pred prehodom v podjetje 2.0 sprašuje, ali bodo zaposleni sprejeli nov način poslovanja. Podjetje 2.0 ne more učinkovati, če zaposleni tehnologij ne uporabljajo, če ne prilagodijo svojih delovnih navad novemu sistemu poslovanja. Uvajanje tehnologij v podjetje mora biti zato dobro načrtovano in premišljeno izvedeno, zaposlene pa moramo na ustrezen način spodbuditi k sodelovanju.

Izguba nadzora. Zaradi velikega obsega podatkov, ki se ustvarijo s pomočjo orodij 2.0, lahko podjetje izgubi nadzor nad tokom informacij. Nastajajoče družbene platforme uporabnikom omogočajo samostojno ustvarjanje in deljenje vsebine, kar v obdobju tradicionalnih tehnologij ni bilo mogoče. Vodilni tako izgubljajo nadzor nad tokom informacij v podjetju, ki je povsem v rokah uporabnikov novih orodij.

Produktivnost zaposlenih. Menedžerji se bojijo, da se bodo predvsem v začetnem obdobju uporabe novih orodij zaposleni večidel svojega delovnega časa z njimi ukvarjali povsem neproduktivno. Če to obdobje jemljemo kot del privajanja zaposlenih na novosti, je to celo smiselno del procesa vpeljave orodij v vsakodnevni delovni proces. Uporabniki se morajo z novimi orodji najprej spoznati in jih preizkusiti, da jih nato lahko učinkovito uporabljajo. Težava pa lahko nastopi pri družbenih omrežjih, ki jih posamezniki lahko uporabljajo predvsem za osebne interese, ki s poslovanjem podjetja nimajo nikakršne povezave.

Prevelik nadzor in zahteve vodstva. Najuspešnejši način prehoda v podjetje 2.0 se odvija od spodaj navzgor. Z uporabo morajo začeti nižje hierarhične ravni, ki preizkusijo smiselnost novih orodij in v primeru pozitivne izkušnje širijo uvedbo na druge ravni v podjetju. Vloga srednje vodstvene ravni je pridobiti odobritev najvišjega vodstva in zagotoviti finančna sredstva za investicijo v nove tehnologije, nato pa se morajo iz procesa umakniti. Vodstvo v nobenem primeru ne sme zahtevati in pogojevati uspešne uvedbe tehnologij 2.0, temveč mora motiviranim in inteligentnim skupinam omogočiti potrebna dovoljenja in sredstva ter jim pustiti, da izvedejo proces uvedbe.

4.2 Izzivi in kritične točke med prehodom v podjetje 2.0

Doslej opisana tveganja se nanašajo na podjetja, ki se odločajo o prehodu v podjetje 2.0. Ko je odločitev za prehod v podjetje 2.0 sprejeta in se proces uvedbe novih tehnologij prične, pa se odgovornim zastavljajo povsem drugačna vprašanja: Kako prepričati več zaposlenih, naj uporabljajo nova orodja? Kako pridobiti ustrezno maso uporabnikov, ki je potrebna za učinkovitost novih orodij? Proces prehoda v podjetje 2.0 je postopen in dolgotrajen, poleg tega pa zahteva stalen nadzor in spodbujanje uporabe novih tehnologij.

Zaradi skokovite rasti družbenih medijev, kot je Wikipedia, mnogi zmotno pričakujejo, da se bo s podobno hitrostjo in povsem spontano razširila tudi uporaba orodij podjetja 2.0 med zaposlenimi. Vendar gre za povsem neustrezno primerjavo. Wikipedia, ki lahko pritegne vse spletne uporabnike, ima le majhen odstotek uporabnikov, ki dejansko prispevajo vsebino. Vseeno to zaradi ogromnega števila spletnih uporabnikov še vedno predstavlja zelo veliko število avtorjev prispevkov. Če merilo prenesemo na podjetje in uporabnike nastajajočih družbenih platform, to pomeni, da bi ob enako majhnem odstotku avtorjev vsebine glede na število vseh zaposlenih v podjetju, družbena platforma ostala precej prazna. Zavedati se moramo, da so ogromne in dinamične skupnosti spleta 2.0 dejansko relativno majhen odstotek celotne populacije spletnih uporabnikov. Prav zato spodbujanje uporabe novih tehnologij predstavlja za podjetja velik izziv.

Za uspešen prehod v podjetje 2.0 moramo uporabnike obstoječih tehnologij spodbuditi k uporabi novih tehnologij, k prispevanju k naraščajočemu številu prispevkov v nastajajočih družbenih platformah in k sodelovanju s sodelavci preko novih orodij podjetja 2.0. Pri tem je zelo pomembno razumevanje, zakaj delež uporabnikov, ki soustvarjajo nastajajoče družbene platforme, ni večji. So razlog za to tehnologije, ki so prezahtevne za uporabo in zahtevajo pridobivanje novih znanj uporabnikov? So menedžerji tisti, ki ponekod zavirajo uporabo orodij podjetja 2.0, ker si ne želijo prostega pretoka informacij v podjetju? Ali pa gre zgolj za interne ovire, ki temeljijo v glavah posameznikov, ki niso dovzetni za spremembe? Podjetja morajo najti odgovore na ta vprašanja, preden se lotijo prehoda v podjetje 2.0, saj so te informacije predpogoj za izbiro pravih korakov, ki vodijo k uspešni uvedbi nastajajočih družbenih platform v podjetje.

Prehod v podjetje 2.0 pogosto zavira dvom v učinkovitost novih orodij. Če so res tako učinkovita in podjetju prinašajo tako velike dobrobiti ob relativno majhnem vložku, zakaj se torej niso hitreje in bolj množično razširila v podjetjih? McAfee (2009) je definiriral tri kategorije dejavnikov, ki preprečujejo hitrejšo rast uporabe orodij podjetja 2.0 – uporabniki, tehnologije in menedžerji.

Uporabniki. Individualni uporabniki predstavljajo največjo oviro, s katero se podjetja soočajo pri prehodu v podjetje 2.0, saj ne prepoznajo koristi novih tehnologij, čeprav so te očitne. To dejstvo preseneča, saj je uspeh družbenih medijev na spletu zbujal pričakovanja, da se bo z enako hitrostjo razširila uporaba nastajajočih družbenih platform v podjetjih. Ker imajo podjetja za spodbujanje uporabe novih orodij na voljo številne vzvode, s katerimi lahko motivirajo zaposlene, je presenetljivo, da so uporabniki kljub temu v procesu prehoda v podjetje 2.0 pogosto tako velika ovira.

Tehnologije. Kljub jasni predstavitvi, podrobnim navodilom in postopnemu uvajanju tehnologij podjetja 2.0 ta pogosto ostanejo le nišna orodja, ki jih zaposleni redko uporabljajo, saj so vajeni obstoječih in utečenih tehnologij, ki jih uporabljajo pri vsakdanjem delu. Hitrost uvedbe novih tehnologij je veliko manjša od hitrosti uvedbe tehnologij prejšnje generacije, kot je na primer elektronska pošta. Zaradi omejene uporabe orodij 2.0 njihove bistvene koristi ne pridejo do izraza, saj so pogojene s kritično maso uporabnikov. Podjetja zato v procesu prehoda pogosto ocenijo, da koristi ne dosegajo pričakovanj, da so z njimi nezadovoljni in sčasoma proces prehoda v podjetje 2.0 prekinejo.

Menedžerji. Nove družbene platforme onemogočajo filtriranje in nadzor nad pretokom informacij, kar v menedžerjih zbuja pomisleke. A kljub pričakovanemu odporu izkušnje prvih podjetij 2.0 kažejo, da so menedžerji pravzaprav zgolj podskupina v okviru vseh uporabnikov. V procesu prehoda v podjetje 2.0 ni njihov odpor nič močnejši od odpora povprečnih uporabnikov, ki morajo sprejeti spremenjen način dela, ki ga prinese prehod na tehnologije podjetja 2.0. Najpogosteje se odpor menedžerjev pojavi le v obliki želje po bolj samostojnem delu (izven sodelovalnih platform) in gradnji večjega števila nastajajočih družbenih platform, ki so dosegljive le omejenim skupinam uporabnikov. Sicer pa so prav menedžerji z izjemo redkih

primerov tisti, ki se najbolj trudijo spremeniti način dela zaposlenih v podjetju in spodbujajo uporabo sodelovalnih tehnologij.

Največji izziv v procesu prehoda v podjetje 2.0 torej predstavljajo uporabniki, saj imajo ključno vlogo tudi v kategoriji tehnologij in menedžerjev, ki zavirajo prehod. Razlog je predvsem psihološki. Ljudje namreč večjo vrednost dajemo stvarim, ki jih trenutno imamo, v primerjavi s stvarmi, ki bi jih lahko imeli. To velja predvsem, kadar gre za substitut, pa čeprav z večjo vrednostjo. Ljudje se ne želimo odpovedati obstoječim tehnologijam, da bi v prihodnje imeli koristi novo uvedenih tehnologij, ki niso zagotovljene, saj tehnologije morda ne bodo delovale v skladu s pričakovanji.

Elektronska pošta je trenutno najbolj razširjeni način komunikacije in sodelovanja med zaposlenimi v podjetju. Uporabniki močno podcenjujejo potencialne koristi novih tehnologij, hkrati pa močno precenjujejo koristi, ki jih omogoča e-pošta. Po drugi strani zagovorniki podjetja 2.0 na enak način precenjujejo dodano vrednost novih tehnologij, saj se jim nastajajoče družbene platforme v podjetjih zdijo edina sprejemljiva tehnologija. Potrebno je torej zmanjšati razliko v percepciji tehnologij podjetja 2.0. V podjetjih, kjer je e-pošta tako pomemben element medsebojnega sodelovanja, nastajajoče družbene platforme pomenijo pomemben tehnološki korak naprej, to pa zahteva spremenjen način obnašanja in delovanja zaposlenih.

Nastajajoče družbene platforme lahko postanejo priljubljena in razširjena orodja v podjetju, ki za uspeh terjajo čas in sistematičen pristop. Potrebna je potrpežljivost in stalno spodbujanje uporabnikov. Zagovorniki novih orodij jim morajo ustrezno svetovati, pomagati, jih izobraževati in ves čas odkrivati ter poudarjati koristi nastajajočih družbenih platform.

4.3 Priporočila za uspešen prehod v podjetje 2.0

Za uspešen prehod v podjetje 2.0 ni univerzalnega recepta, ki bi zagotavljal uspešno vključitev novih orodij v podjetje. Obstaja namreč več pristopov in ustreznih načinov, ki so odvisni od ciljev, ki jih podjetje 2.0 želi doseči in od značilnosti in strukture podjetja. Spodbujanje sodelovanja zahteva nov pristop, drugačen od tistega, ki so ga v preteklosti uporabljali ob prenovi informacijske tehnologije. Mnoga podjetja preizkušajo nove tehnologije, vendar ustvarjanje okolja s kritično maso uporabnikov ni enostavno in zahteva sistematičen pristop. Priporočila, opisana v nadaljevanju, so namenjena kot smernice in pomoč podjetjem, kako lahko vodilni z enostavnimi dejanji spodbujajo uporabo sodelovalnih tehnologij, nikakor pa ne predstavljajo splošno veljavnih pravil ravnanja, ki bi zagotavljala uspešen prehod v podjetje 2.0.

Opustitev tradicionalnih orodij. Zaposleni se s težavo odpovedo orodjem, ki so jih vajeni uporabljati v vsakodnevnih delovnih procesih, zato odpor zaposlenih pred spremembami predstavlja velik izziv. Obstaja nekaj strategij, kako premagati ta odpor in pospešiti sprejetje nastajajočih družbenih platform v podjetju. Najbolj preprosta med njimi je ukinitve starih orodij, s čimer zaposlene prisilimo k uporabi novih orodij. Seveda ta strategija ni uporabna v vseh primerih. Elektronske pošte in drugih zasebnih komunikacijskih kanalov ne moremo kar tako

ukiniti, da bi spodbudili uporabo družbenih platform, saj so ti kanali za podjetje preveč pomembni. Vsekakor pa lahko pri skupinskem delu vodja skupine odloči, da komunikacija ne bo tekla preko e-pošte, temveč bodo člani skupine v zvezi z določenim projektom komunicirali samo preko izbranega orodja podjetja 2.0 (bodisi preko wikija, bloga, skupne rabe dokumentov in podobno). V krogu najmočnejših vezi tovrstno sodelovanje lahko prinese največje koristi, tradicionalne kanale pa lahko v največji meri nadomestimo z orodji podjetja 2.0.

V primeru šibkih in potencialnih vezi prav tako lahko opustimo obstoječe metode komuniciranja, saj jih je bilo pred prihodom podjetja 2.0 pravzaprav zelo malo, predvsem pa niso bile učinkovite. Ena takšnih metod so elektronske ali tiskane novice podjetja za obveščanje javnosti o svojih aktivnostih. Te novice ne dosežejo namena, saj jih malo ljudi dejansko prebere, vsebine so uredniško izbrane, bralce pa dosežejo ne glede na njihovo zanimanje ali povpraševanje. Prav nasprotno pa lahko podjetje velik učinek doseže s korporativnim blogom, ki ga ustvarja večje število avtorjev, vsebine niso izbrane ali cenzurirane s strani osrednje avtoritete, bralce pa dosežejo preko iskalnikov ali RSS virov, kar pomeni, da gre za zainteresirano javnost. Bralci sami izberejo in poiščejo zanje relevantne vsebine, namesto da prebirajo informacije o podjetju, za katere je nekdo drug določil, da jih pošljejo v javnost. V tem primeru bi ukinitve tradicionalnih komunikacijskih kanalov pomenila opustitev pošiljanja glasil v tiskanih ali elektronskih oblikah, ki jih bralci najverjetneje ne bi pogrešali.

Izkoriščanje uporabnikov, ki verjamejo v nova orodja. Uporabniki, ki hitro prepoznajo koristi in učinkovitost novih orodij in zato zgodaj in spontano pričnejo z njihovo uporabo, lahko pomembno pripomorejo k hitrejšem prehodu v podjetje 2.0. Menedžerji jih lahko izkoristijo kot interne zagovornike in spodbujevalce uporabe orodij podjetja 2.0, kar je še posebej učinkovito, če gre za zaupanja vredne, kredibilne in spoštovane posameznike, ki so v podjetju cenjeni zaradi svojih kompetenc, veščin, znanja ali avtoritete.

V večini podjetij se število zagovornikov orodij 2.0 sčasoma povečuje tudi brez posebnega spodbujanja, saj obseg uporabe raste z novozaposlenimi, ki za komunikacijo, sodelovanje in interakcijo raje kot kanale uporabljajo platforme. V zadnjem času se pozornost namenja tudi t.i. generaciji Y, ki je še posebej dovzetna za nove tehnologije in jih prične uporabljati povsem intuitivno in brez spodbude drugih. Ti uporabniki v podjetju običajno še nimajo kredibilnosti, spoštovanja ali avtoritete, imajo pa entuziazem, ki ga prenašajo na ostale sodelavce, zato predstavljajo velik potencial za podjetje, ki si želi čim prej preiti v podjetje 2.0. Obenem tehnološko sodobna podjetja 2.0 ustvarjajo bolj privlačno delovno okolje in so bolj konkurenčna na trgu dela, kjer pritegnejo kakovostne, predvsem mlade nove sodelavce z ustreznimi znanji, sposobnostmi in kompetencami.

Prilagajanje novih tehnologij za čim lažjo uporabo. Za lažji prehod na nove tehnologije lahko podjetje oblikuje platforme, ki so združljive s tradicionalnimi komunikacijskimi kanali, kot je elektronska pošta, in jih ne nadomeščajo. Mnogi blogi in wikiji omogočajo objavo vsebine preko e-pošte ali mobilnih telefonov, kar združuje uporabo novih platform z že obstoječimi komunikacijskimi kanali.

Na podoben način lahko prehod v podjetje 2.0 olajšamo s pomočjo aplikacij, ki ne nadomeščajo že obstoječih orodij. Facebook je izredno hitro postal priljubljen in razširjen prav zato, ker ni nadomestil ničesar drugega, saj pred njim ni obstajala tehnologija, ki bi omogočala grajenje, vzdrževanje in koriščenje mreže šibkih vezi. Ker se uporabnikom Facebooka ni bilo potrebno ničesar odpovedati, se je njihovo število tako hitro povečevalo.

K hitrejši vpeljavi novih orodij pripomore tudi oblikovanje takšnih družbenih platform, ki zahtevajo čim manjše spremembe trenutnega obnašanja zaposlenih. Podjetja lahko posamezna orodja dodajajo že obstoječim tehnologijam in jih zaposlenim predstavijo kot nove funkcionalnosti že poznanih tehnologij. Zaposleni, ki so vajeni uporabljati obstoječa orodja in so pri njihovi uporabi suvereni, bodo z enakim zaupanjem posvojili tudi novo dodane tehnologije, ki bodo hitro postale nepogrešljive. Podobno lahko podjetja zaposlenim ponudijo uporabo tehnologije, ki zahteva le manjšo spremembo obnašanja. Primer takšne tehnologije je Twitter, ki uporabnikom omogoča aktivnosti, ki jim prej niso bile na voljo – deljenje kratkih objav z vsem svetom in selektivno spremljanje objav drugih uporabnikov. Hkrati Twitter za te aktivnosti omogoča uporabo že poznanih in množično uporabljenih tehnologij, kot je e-pošta, SMS sporočila, spletne strani in drugo. Če torej uporabnikom ponudimo nova zanimiva orodja, ki jih lahko uporabljajo na že znane načine, ki so jih vajeni, je uspeh zagotovljen.

4.4 Ključni koraki za uspešen prehod v podjetje 2.0

Ne glede na morebitne ovire in izzive je podjetje 2.0 nenazadnje rezultat individualne izbire večjega števila uporabnikov, ki se odločijo, katere tehnologije bodo uporabljali za komunikacijo, interakcijo in sodelovanje s sodelavci. Več zaposlenih se odloči za uporabo nastajajočih družbenih platform, večja je možnost, da se bo razvilo učinkovito in produktivno spletno okolje, ki bo pripomoglo k uspešnosti podjetja 2.0. Če se nasprotno večina zaposlenih odloči, da bodo raje kot nove tehnologije pri vsakodnevni delovni procesi uporabljali tradicionalne komunikacijske tehnologije, podjetju prehod v podjetje 2.0 ne bo uspel. Podjetja morajo zato ustrezno vplivati na izbiro posameznikov, ki jo pogojujejo dvomi, odpor in nezaupanje v nove tehnologije.

Podjetja, ki se zavedajo izziva, pri prehodu v podjetje 2.0 upoštevajo strategije za učinkovito soočanje s tovrstnimi preprekami. V nadaljevanju opisujem šest ključnih korakov na poti v podjetje 2.0, ki jih je McAfee (2009) razvil na podlagi večletnih opazovanj, svetovanja, diskusij s strokovnjaki in pregledovanja drugih raziskav s tega področja.

Opredelitev zelenih rezultatov in izbor ustrezne platforme. V podjetju je najprej potrebno jasno začrtati cilje uvedbe podjetja 2.0, ki jih morajo uskladiti tako informacijski kot poslovni vodje v podjetju. Ključno je jasno razumevanje, kaj podjetje želi doseči z novimi tehnologijami. Od tega zavisi izbira orodij, saj bo podjetje, ki želi doseči bolj učinkovito skupinsko delo zaposlenih, potrebovalo povsem drugačna orodja kot podjetje, ki želi zaposlenim omogočiti deljenje znanja, izkušenj in vprašanj. Podjetja se običajno za uvedbo novih tehnologij ne odločajo zgolj iz radovednosti, temveč odločitev temelji na konkretnem problemu, oziroma

potrebi ali zaznani priložnosti. S konkretnim opisom potreb in priložnosti lahko podjetje jasno določi, katere nastajajoče družbene platforme potrebuje. Med vpeljavo izbranih orodij mora podjetje v naslednjem koraku načrtovati proces sprejetja oziroma prevzema.

Priprava na dolgotrajno pot uvedbe. V nekaterih podjetjih je proces uvedbe lahko hiter in netežaven, predvsem če se zaradi novih tehnologij ni potrebno odreči obstoječim in če uvedba ne zahteva večjih sprememb v obnašanju zaposlenih. Menedžerji so pogosto presenečeni, koliko zaposlenih že uporablja Facebook, kjer pogosto najdejo celo strani, namenjene njihovem podjetju. Pa vendar uspeh Facebooka temelji na povsem drugačnih predpostavkah in ni primerljiv z uvedbo orodij podjetja 2.0.

Večina orodij podjetja 2.0 zahteva tako spremembe v obnašanju zaposlenih kot spremembe tehnologij, ki jih zaposleni uporabljajo, zato je njihova uvedba dolgotrajna. Večina zaposlenih pred uvedbo teh orodij ni vajena zaznamkov, povezav, etiket, avtorstva in objavljanja svojih prispevkov za večje skupine bralcev ter drugih novosti, ki jih prinašajo nastajajoče družbene platforme. Poleg tega je e-pošta najbolj razširjeni način komunikacije, ki se mu zaposleni ne želijo odreči. Podjetje 2.0 zahteva vsaj delni odmik od tradicionalnih komunikacijskih kanalov, zato njegova uvedba poteka počasi, pogosto počasneje, kot njegovi zagovorniki pričakujejo.

Posamezniki, njihove navade, organizacija in delovni procesi se običajno ne prilagodijo hitro, brez težav ali dodatnih spodbud. Zagovorniki podjetja 2.0 morajo svoja pričakovanja prilagoditi dolgotrajnemu procesu uvedbe, ki zahteva spodbujanje, trud in strateški pristop ter se ne odvije sama od sebe, kot se je to zgodilo v primeru družbenih medijev, kot sta Twitter in Facebook. Relativno majhen odstotek spletnih uporabnikov pripomore k vsebini družbenih medijev in če bi se tak odstotek apliciral na zaposlene v podjetju 2.0, bi le malo zaposlenih sodelovalo v družbenih platformah. Zato je treba odstotek sodelujočih v nastajajočih družbenih platformah dvigovati postopno in skrbeti za stalno vzdrževanje in širjenje obsega sodelovanja, kar ustvarja dolgoročno stabilno delovno okolje.

Za spodbujanje stalnega sodelovanja zaposlenih mora podjetje uporabiti druge metode, kot zgolj tradicionalno finančno nagrajevanje. Same platforme omogočajo izpostavitve tistih, ki prispevajo najboljše vsebine, saj tako gradijo ugled med zaposlenimi, hkrati pa svojim prispevkom dajejo večjo vrednost in kredibilnost. Družbena omrežja so zaživela prav zaradi želje posameznikov po izpostavitvi, kar morajo izkoristiti tudi podjetja. Podjetje naj do določene mere dovoli uporabo orodij 2.0 tudi v neformalne namene, saj jih bodo tako zaposleni še hitreje sprejeli, hkrati pa okepili medsebojne vezi, kar pozitivno vpliva na delovno okolje.

Komuniciranje, izobraževanje in spodbujanje. Poleg jasno zastavljenih ciljev in pravilno izbranih tehnologij je pomembno komuniciranje z bodočimi uporabniki novih orodij. Proces komunikacije lahko razdelimo na tri faze: razlago ciljev uvedbe novih orodij, izobraževanje za uporabo orodij, podprto s primeri dobre prakse, in nenazadnje stalno spodbujanje k prispevanju vsebine na družbenih platformah. Ustrezno komuniciranje je še posebej pomembno v prvih fazah uvedbe, pa tudi kasneje je potrebno vzdrževati ustrezen obseg komunikacijskih aktivnosti, ki

spodbujajo uporabo novih orodij, ponujajo podporo uporabnikom in poudarjajo koristi uporabe. Podjetja pogosto napačno vlagajo preveč truda le v izobraževanje, zanemarjajo pa razlago ciljev in spodbujanje uporabe novih orodij. Posledično zaposleni sicer uporabljajo platforme, kamor prispevajo vsebino, niso pa povsem seznanjeni o konkretnih koristih, ki jih s tem pridobi podjetje, kar je na dolgi rok gotovo nesmiselno.

Najuspešnejši spodbujevalci uporabe so običajno zgodnji uporabniki, novozaposleni in pripadniki generacije Y, vsekakor pa morajo tudi menedžerji aktivno sodelovati v procesu komuniciranja v podjetju. Vodilni lahko najbolj verodostojno pokažejo, kako pomembne so nastajajoče družbene platforme in da so vsebinski prispevki zaposlenih cenjeni. S svojim obnašanjem predstavljajo največji vzor zaposlenim v podjetju.

Uvedba nastajajočih družbenih platform v redni delovni proces. Nova orodja so najbolj učinkovita, kadar so del rednih delovnih procesov in jih uporabljamo za poenostavljeno, hitrejšo in bolj učinkovito delo. Njihova uvedba je tedaj hitrejša, saj jih uporabniki hitro posvojijo kot način za opravljanje dela. Orodja, ki niso vključena v redne delovne procese, zaposleni zaznavajo kot dodatno delo, zato pritegnejo zelo malo ali celo nič sodelujočih. Število prispevkov je mnogo manjše, saj v tem primeru običajno sodelujejo zgolj tisti, ki radi objavljajo oziroma jim to predstavlja osebno zadovoljstvo. Zaradi majhnega obsega uporabe so takšna orodja pogosto sčasoma ukinjena.

Zagovorniki podjetja 2.0 stremijo k uvedbi nastajajočih družbenih platform v redni delovni proces, kjer nadomestijo del obstoječih tehnologij. Z ustreznim pristopom, ki vključuje komunikacijo, spodbujanje in vso potrebno podporo uporabnikom in s pravo mero vztrajnosti lahko precej pospešimo prehod v podjetje 2.0. Nekatere platforme zaradi svoje narave ne morejo biti vpeljane v redni delovni proces in zato ostajajo ločene od tekočega dela (kot na primer napovedni trgi), kljub vsemu pa večina družbenih platform v podjetju 2.0 sčasoma postane del standardnega operativnega procesa.

Merjenje napredka namesto ROI. Podjetja 2.0 lahko spremljajo napredek pri uporabi novih orodij. Za to obstaja vrsta kvantitativnih meril, kot so število zapisov na blogu, število urejanj vsebin na wikiju, število ustvarjenih etiket, število članov družbene mreže in obseg vsebin, ki si jih izmenjajo. Ta merila kažejo napredek pri sprejemanju in uporabi novih tehnologij in so lahko temelj za sprejemanje nadaljnjih korakov v procesu prehoda v podjetje 2.0. Koristno je, če podjetja spremljajo primere dobre prakse in se učijo iz lastnih napak in napak drugih ter tako poudarjajo vrednost družbenih platform. Dobri primeri delujejo kot zgled zelenega delovanja in rezultatov in tako pripomorejo h komunikaciji ciljev, ki jih podjetje želi doseči. Hkrati dokazujejo, da orodja prinašajo rezultate in da se vztrajnost pri vpeljevanju novih orodij izplača.

Strokovnjaki sicer odsvetujejo izvedbo ROI analiz pred pričetkom uvedbe orodij 2.0 v podjetje oziroma za ocenjevanje napredka v procesu uvedbe. To je vsekakor nenavadno glede na običajno spremljanje ROI kazalnikov za upravičevanje investicij v informacijsko tehnologijo. Gre namreč za neopredmetena sredstva, katerih vrednosti ne moremo neposredno izmeriti. Orodja 2.0

podjetju le posredno pomagajo doseгти boljše poslovanje oziroma nižje stroške, višje prihodke in posledično višje dobičke. Veriga dodajanja vrednosti je dolga in kompleksna, saj je odvisna tudi od sprememb v človeškem in organizacijskem kapitalu. Sam nakup orodja 2.0 še ne prinese dodane vrednosti podjetju, saj je potrebno angažirati zaposlene in prilagoditi organizacijo v podjetju. Šele s produktivnim sodelovanjem med zaposlenimi podjetje pridobiva koristi oziroma dodano vrednost novih orodij.

Čeprav se zdi vlaganje v informacijsko tehnologijo povsem enostavna kapitalska investicija, kjer podjetje nameni sredstva za nakup orodja (strežnika, programa, pravice za uporabo sistema preko omrežja in podobno), v resnici ni tako preprosto. Podjetje namreč ne pridobi vrednosti od samega orodja, temveč od koristi, ki jih to orodje omogoča. Investicije v informacijsko tehnologijo in orodja so zato toliko bolj zahtevne in zahtevajo večjo vpletenost menedžmenta. Vodilni se običajno ne morejo odločiti zgolj na podlagi najvišjih ROI števil, temveč se morajo pred odločitvijo podrobneje seznaniti s potencialnimi koristmi in jih primerjati s potrebnim vložkom.

Koristi, ki jih podjetje pričakuje od vpeljave orodij 2.0, se pogosto razlikujejo od dejansko doseženih. Pri ocenjevanju koristi se morajo podjetja zato čim bolj osredotočiti na to, kako bodo spremembe v sodelovanju vplivale na produktivnost prodajnih ekip, ali kako bo podjetje lažje obdržalo in pritegnilo znanje in kompetence. Po drugi strani lahko podjetje oceni vrednost časa, ki ga bodo zaposleni prihranili s pomočjo družbenih platform. Na voljo jim bodo namreč informacije, kaj je delovalo v preteklosti, kje so bile storjene napake in kdo lahko pomaga pri reševanju vsebinsko specifičnih problemov. Vrednost hitrejšega in lažjega reševanja problemov ter možnost generiranja idej v večini primerov pretehta stroške, ki jih zahteva uvedba novih orodij (Fenwick, 2010).

McAfee (2009) je za pomoč pri oceni smiselnosti investiranja v podjetje 2.0 razvil poslovni model, ki pomaga podjetjem, da se o tako pomembnih odločitvah ne odločajo intuitivno ali na podlagi premajhnega obsega informacij. Model ima tri elemente:

- **Določitev stroškovnih in časovnih mejnikov:** Pri analizi stroškov in koristi moramo natančno izračunati stroške investicije in določiti točko preloma. Potrebno je načrtovati trajanje procesa uvedbe novih orodij, delitev procesa na posamezne faze in opredeliti, katere mejnike je potrebno doseči v določenih rokih. Načrtovanje stroškov in časovnice je vsekakor nepredvidljivo, predvsem v primeru kompleksnih projektov večjega obsega.
- **Določitev pričakovanih koristi:** Temelj za ocenjevanje procesa uvedbe in uporabe novih orodij so jasna pričakovanja glede koristi, ki jih bo investicija podjetju prinesla. Pri določanju pričakovanih koristi lahko uporabimo primere iz prakse, ki hkrati dokazujejo, kakšne koristi podjetje lahko pridobi s posamezno investicijo.
- **Opis tehnologije:** Pripraviti moramo natančen pregled načrtovane investicije, ki zajema geografsko, organizacijsko in funkcionalno perspektivo nove tehnologije. Določiti je potrebno, kakšen bo doseg nove tehnologije in na kolikšen del organizacije bo vplivala.

Uvedba nastajajočih družbenih platform je tesno povezana s konceptom moči vezi. Če želimo povezati šibke, potencialne in neobstoječe vezi, mora imeti tehnologija večji doseg, kot če tehnologije uporabljamo za boljše sodelovanje med močnimi vezmi. Vsekakor pa tudi v tem primeru drži, da koristi podjetja 2.0 naraščajo, ko tehnologije združujejo več tipov vezi in imajo večji doseg.

Analiza stroškov, zmogljivosti in dosega novih orodij običajno zadošča, da menedžerji lahko sprejmejo odločitev o investiranju v informacijsko tehnologijo. Hkrati zagotavlja osnovo za razvrščanje različnih iniciativ za vlaganje v informacijsko tehnologijo glede na pomembnost in koristnost ter predvsem smiselnost vložka.

Čeprav tovrstne analize ne dajejo tako konkretnih rezultatov, kot to velja za ROI analize uvedbe opredmetenih sredstev, to ne pomeni, da se morajo menedžerji odločati na slepo. Investicije v informacijsko tehnologijo moramo sprejemati kot razvojni projekt in ne le uvedbo novega orodja, pri tem pa upoštevati, da podatki o pričakovanih vrednostih ROI dajejo le oceno oziroma dokaj nezanesljivo ter približno vrednost, ki nima trdnih temeljev. Odločevalci lahko na podlagi ocene presodijo, ali koristi podjetja 2.0 pretehtajo stroške vložka v nove tehnologije.

Poudarjanje vrednosti sodelovanja. Zaposlene moramo predvsem v zgodnjih fazah spodbujati k sodelovanju, da zagotovimo čim več vsebine na družbenih platformah. Podjetja 2.0 najpogosteje uporabljajo dve možnosti: nagrajevanje tistih, ki pri razvoju družbenih platform sodelovali s smiselnimi prispevki in vključevanje sodelovanja oziroma prispevanja v opis rednih delovnih nalog zaposlenih v podjetju 2.0. Nagrajevanje je lahko v obliki simboličnih nagrad ali priznanj in pohval, ki prinašajo zadovoljstvo in spodbudo za nadaljnje sodelovanje. Z nagrajevanjem spodbudimo komuniciranje o podjetju 2.0, s čimer se dviguje zavest in zanimanje za nova orodja, kar pozitivno vpliva na uspešnost uvedbe. V nekaterih podjetjih sodelovanje v nastajajočih družbenih platformah uvrščajo v formalni opis delovnih nalog zaposlenih, s čimer želijo k uporabi spodbuditi tudi manj tehnološko osveščene zaposlene, ki sicer novosti ne osvojijo prav hitro. Pogosto tako ravnajo podjetja, ki želijo izkoristiti avtorstvo in spodbuditi zaposlene, da svoje znanje in izkušnje delijo v obliki bloga, wikija ali sporočilnih tabel.

Odločitev za spodbude je odvisna od tega, kakšno obnašanje želimo spodbuditi in kakšne koristi želimo pridobiti. Najučinkovitejša spodbuda, ki zagotavlja hitrejšo uvedbo podjetja 2.0, je poudarjanje in jasn dokaz, da so prispevki zaposlenih cenjeni, imajo dodano vrednost in podjetju prinašajo koristi. Vodilni lahko to zaposlenim najbolj neposredno dokažejo z lastnim prispevanjem in sodelovanjem ter z upoštevanjem prispevkov zaposlenih. Komentiranje blogov, spraševanje avtorjev prispevkov o podrobnostih, objavljenih na wikiju, omenjanje prispevkov na sestankih in podobno so jasen in najbolj enostaven dokaz zaposlenim, da so nove družbene platforme, njihova vsebina in prispevki zaposlenih za podjetje zelo pomembni.

Glede na doslej zapisano vemo, da se podjetja pri vpeljevanju tehnologij 2.0 pogosto soočajo z odporom, ki izvira iz strahu pred spremembami. Prehod v podjetje 2.0 je smiseln za doseganje večje konkurenčnosti in poslovne učinkovitosti, vendar se mora podjetje procesa lotiti ob pravem

času in predvsem na pravi način. Vodstvo podjetja mora najprej preučiti trenutno stanje informacijske tehnologije in določiti jasne cilje. Uvajanje več novih tehnologij mora biti postopno. Šele ko je novo orodje v podjetju dobro sprejeto, lahko podjetje naredi nadaljnji korak v razvoju v podjetje 2.0 z vpeljavo naslednje tehnologije sodelovanja.

Uporaba enostavnih prototipov družbenih platform z dejanskimi uporabniki omogoča preizkus delovanja novih orodij in olajša odločitev za vlaganje v nove tehnologije. S pomočjo prototipov lahko zagovorniki podjetja 2.0 dokažejo, da gre za priložnost, ki bo prinesla pozitivne poslovne učinke.

Naprednejša podjetja se vpeljuje orodij 2.0 v podjetje lotevajo z bolj poslovnega vidika in ne le z vidika informacijske tehnologije. To pomeni, da poslovne enote ali oddelki izbirajo zanje najustreznejše tehnologije spleta 2.0, jih preizkusijo in nato vpeljejo v celotno podjetje. V obdobju spleta 1.0 so se vlaganja v informacijsko tehnologijo v celoti odvila pod okriljem oddelkov za informacijsko tehnologijo. Podjetja, ki so za nove tehnologije manj dovzetna, se vpeljuje novosti še danes lotevajo podobno: oddelk za informacijsko tehnologijo izbere orodja 2.0 in jih nato vpelje v posamezne poslovne enote oziroma oddelke.

V praksi so najpogostejši načini vpeljave novih tehnologij v podjetja naslednji (McKinsey Quarterly, 2007):

- ob pojavu novih tehnologij se te v sodelovanju z oddelkom za informacijsko tehnologijo vpeljejo v podjetje;
- oddelk za informacijsko tehnologijo najde in preizkusi nove tehnologije in jih uvede v poslovne enote;
- poslovna enota ugotovi svoje potrebe, oddelk za informacijsko tehnologijo pa na podlagi tega najde rešitev, včasih z uvedbo novih tehnologij;
- poslovna enota prepozna nove poslovne priložnosti, oddelk za informacijsko tehnologijo pa se na to odzove, včasih z uvedbo novih tehnologij;
- poslovna enota prepozna nove tehnologije in jih uvede v podjetje brez posredovanja oddelka za informacijsko tehnologijo;
- nove tehnologije se v podjetje uvedejo na zahtevo matične družbe.

Žal mnoga podjetja zaradi napačnega pristopa, neustrezne izbire orodij, prevelikih pričakovanj ali drugih razlogov prehod v podjetje 2.0 prekinejo in opustijo. Najpogostejši razlogi za prekinitev aktivnosti za prehod v podjetje 2.0 so (McKinsey Quarterly, 2007):

- nerazumevanje potencialnega finančnega rezultata, ki ga lahko prinese uporaba tehnologij spleta 2.0;
- kultura podjetja ne spodbuja uporabe tehnologij spleta 2.0;
- premalo spodbude za prevzemanje in preizkušanje tehnologij spleta 2.0;
- premalo znanja in sposobnosti za uvedbo novih tehnologij;

- organizacijska struktura podjetja je preveč strogo hierarhična;
- vodstvo podjetja je nenaklonjeno uvedbi in uporabi orodij 2.0;
- zaznana pravna in kadrovska tveganja pri uporabi tehnologij spleta 2.0 presegajo prednosti, ki jih tehnologije lahko prinesejo;
- informacijski oddelek v podjetju ne uporablja in ne spodbuja novih tehnologij.

5 STATISTIKA IN TRENDI PODJETJA 2.0

Številne raziskave kažejo, da se podjetja vse pogosteje odločajo za uvedbo novih tehnologij in da zadovoljstvo njihovih uporabnikov narašča, saj že zaznavajo in izkoriščajo koristi. Družba McKinsey razvoj podjetij 2.0 spremlja zadnja štiri leta in opaža, da imajo podjetja 2.0 pogosteje vodilni položaj na trgu, lažje pridobivajo tržni delež ter uporabljajo načine vodenja, ki omogočajo višje zasluške kot podjetja, ki vztrajajo pri uporabi tradicionalnih tehnologij. Na trgu se ustvarja povsem novo konkurenčno okolje, ki loči podjetja 2.0 od klasičnih podjetij, saj postajajo razlike med njimi prevelike.

Če primerjamo stanje v različnih panogah, ugotovimo, da je nekoliko več podjetij 2.0 v panogi informacijske tehnologije, saj so le ta bolj dovzetna za uvedbo tovrstnih novosti. Podjetja 2.0 so največkrat visokotehnološka podjetja, sledijo pa storitvena podjetja. Večje prednosti in poslovne učinke podjetja 2.0 zaznavajo večja podjetja, medtem ko so te razlike manjše pri manjših podjetjih in podjetjih, ki prodajajo končnim porabnikom (McKinsey Quarterly, 2010).

Razlog za večji razmah podjetja 2.0 v panogi informacijske tehnologije in v velikih podjetjih, ki so tehnološko bolj razvita, je najverjetneje dejstvo, da takšna podjetja zaposlujejo več strokovnjakov, ki so vešči dela s spletom, spremljajo trende s tega področja in nimajo odpora do tehnoloških sprememb. Običajno so celo največji zagovorniki uvajanja novih tehnologij in najpomembnejši spodbujevalci pri procesu uvedbe podjetja 2.0. Večja podjetja hitreje zagotovijo kritično maso uporabnikov, ki je pogoj za učinkovitost tehnologij podjetja 2.0. Manjša podjetja sicer prav tako pridobijo mnoge koristi orodij 2.0, a jih običajno uporabljajo v manjšem obsegu, kot velika podjetja.

Zgornjo domnevo potrjuje tudi rezultat McKinseyeve raziskave, da so prvi uporabniki novih tehnologij v podjetjih 2.0 najpogosteje zaposleni v oddelkih za informacijsko tehnologijo ali v trženjskih oddelkih. Z razvojem se manjša delež prvih uporabnikov iz oddelkov za informacijsko tehnologijo in narašča delež porabnikov na trženjskih funkcijah. Leta 2010 je bilo 63 odstotkov prvih uporabnikov zaposlenih v oddelkih za informacijsko tehnologijo in kar 76 odstotkov na delovnih mestih v trženju. Za primerjavo pogledimo podatke iz leta 2008, ko je bilo 70 odstotkov prvih uporabnikov iz oddelkov za informacijsko tehnologijo in le 66 odstotkov zaposlenih v trženju. Spremenjeno razmerje kaže, da so nove tehnologije bolj uporabnikom prijazne in ne zahtevajo specifičnega računalniškega znanja. Leta 2008 je bila velika večina uporabnikov novih tehnologij tehničnih strokovnjakov (79 odstotkov), sledili so jim zaposleni srednjega vodstvenega nivoja (64 odstotkov). Enaka raziskava leta 2010 pa je pokazala, da se je odstotek

uporabnikov iz vrst vodstvenega kadra povečal na 67 odstotkov, odstotek tehničnih strokovnjakov pa je upadel na 71 odstotkov. Tudi ti podatki kažejo na večjo uporabo novih orodij med uporabniki, ki nimajo specializiranih računalniških znanj. Uporaba novih tehnologij torej prehaja iz oddelkov za informacijsko tehnologijo tudi v druge oddelke podjetij (McKinsey Quarterly, 2008, 2010).

Podobna dejstva so ugotovili raziskovalci podjetja Forrester Research (v Perez, 2008), ki menijo, da je trend naraščanja števila podjetij 2.0 po svetu očiten. Tudi njihova raziskava je pokazala, da je največ povpraševanja po tehnologijah podjetja 2.0 v velikih podjetjih. Ta so razkrojena po vsem svetu in zato potrebujejo nastajajoče družbene platforme, s pomočjo katerih povežejo podjetje in zaposlenim dajejo občutek pripadnosti. Manj zanimanja za sodelovalne tehnologije je zaznati s strani manjših podjetij, čeprav tudi njim lahko prinesejo številne koristi. Razlog za manj povpraševanja je verjetno manjši razpoložljiv proračun, saj manjša podjetja relativno manj sredstev namenjajo investicijam v informacijsko tehnologijo.

Zadnja raziskava družbe McKinsey (Bughin & Chui, 2010) je vključevala vodilne iz 3.249 podjetij različnih panog, držav in področij delovanja, od katerih je kar dve tretjini že uporabljalo orodja podjetja 2.0. Če te podatke iz leta 2010 primerjamo s podatki iz leta 2007, ugotovimo, da število uporabnikov nastajajočih družbenih platform hitro raste. Leta 2007 je bilo namreč uporabnikov manj kot polovico sodelujočih. Največ vprašanih uporablja družbena omrežja (40 odstotkov) in bloge (38 odstotkov). Hkrati s številom podjetij, ki uporabljajo orodja 2.0, narašča tudi delež zaposlenih, ki so pričeli uporabljati nove tehnologije in so torej premagali odpor pred spremembami ter spoznali koristi podjetja 2.0. Več kot polovica podjetij je navedla, da najmanj 51 odstotkov njihovih zaposlenih že uporablja tehnologije podjetja 2.0. Kar dve tretjini podjetij, ki že uporablja nove tehnologije, namerava v prihodnje še povečevati investicije vanje, kar kaže na povečano zadovoljstvo, ki temelji na prepoznanih koristih. Če rezultate primerjamo s tistimi iz leta 2009, ko je bilo podjetij s takšnimi načrti le slabih 50 odstotkov, ugotovimo, da se zaupanje v nove tehnologije povečuje, podjetja pa se vse bolj zavedajo njihovih koristi. Kar 9 od 10 sodelujočih je navedlo najmanj eno korist uporabe novih orodij.

Obseg prepoznanih koristi novih orodij je odvisen od stopnje uporabe teh orodij v podjetjih. Podjetja, ki nova orodja šele uvajajo, zaznavajo v povprečju 5 odstotno izboljšanje poslovanja (povprečna vrednost več kazalnikov uspešnosti poslovanja) in najnižji odstotek uporabe teh orodij pri svojih zaposlenih, porabnikih in poslovnih partnerjih. Ta podjetja so običajno šele v fazi uvedbe novih orodij, zato je obseg uporabe manjši. Ponekod še niso dosegli kritične mase uporabnikov, torej se tudi koristi še niso pokazale v pravem obsegu.

Podjetja, ki nova orodja uporabljajo samo za interno rabo (teh je 13 odstotkov vseh uporabnikov novih tehnologij), zaznavajo več koristi in imajo večji odstotek zaposlenih, ki nova orodja uporabljajo pri vsakdanjem delu. Podjetja pridobivajo predvsem zaradi lažjega in hitrejšega toka informacij, deljenja znanja, sodelovanja in delitve delovnih nalog izven togih hierarhij.

5 odstotkov uporabnikov orodij 2.0 le te uporablja samo za sodelovanje zunaj meja podjetja, torej za sodelovanje s poslovnimi partnerji in porabniki. Čeprav jim ta orodja omogočajo lažjo komunikacijo in sodelovanje z zunanjimi dejavniki, so podjetja navedla, da so njihovi interni delovni procesi manj tekoči kot v podjetjih, ki nova orodja uporabljajo tudi za sodelovanje znotraj podjetja.

Četrta skupina podjetij združuje najbolj razvita podjetja, ki orodja 2.0 uporabljajo na vseh ravneh uporabe (3 odstotki vseh uporabnikov novih orodij). Ta poročajo o največjih koristih in o najbolj razširjeni uporabi novih tehnologij. Zaradi večjega obsega uporabe so ta podjetja večinoma že presegla kritično maso uporabnikov in zato zaznavajo največ koristi, ki prinašajo vidne poslovne rezultate. Ker gre za bolj razvita podjetja, imajo njihovi zaposleni več znanja in izkušenj pri uporabi novih tehnologij, uporabljajo pa jih vsak dan in pri večini delovnih procesov.

Obseg koristi je torej odvisen od stopnje vključitve orodij 2.0 v podjetje in od obsega uporabe znotraj podjetja ter izven njegovih meja. Od vseh sodelujočih jih 27 odstotkov poroča o naraščajočih tržnih deležih v primerjavi s konkurenti in o večji dobičkonosnosti. Bolj učinkovito poslovanje podjetjem 2.0 omogoča višje dobičke in hitreje rastoče prihodke kot jih imajo konkurenčna podjetja v panogi. Na podlagi teh spoznanj bi lahko podjetje 2.0 v prihodnje postalo novo izhodišče za primerjavo oziroma nov kriterij intenzivnejše konkurence v številnih panogah.

Poleg navedenih koristi, ki jih zaznavajo uporabniki sodelovalnih tehnologij, lahko podjetja 2.0 pridobijo tudi na drugih področjih poslovanja podjetja. Podjetja 2.0 postajajo hitreje učeča se podjetja, ki znanja in izkušnje iz sodelovanja na enem področju enostavno prenašajo tudi na druga področja oziroma na druge skupine uporabnikov. Njihova konkurenčna prednost hitro narašča, ko podjetje širi svoje mreže kontaktov. To posledično privede do mrežnega učinka (opisanega v poglavju 1.3), ki pomeni še boljše mrežne povezave med ljudmi in hitrejši cikel učenja.

Težava pri vpeljavi novih tehnologij je omejeni proračun za vlaganja v informacijsko tehnologijo. Po podatkih raziskav je 70 odstotkov tega proračuna namenjenega vzdrževanju starih informacijskih sistemov v podjetju, sredstev za vpeljevanje novih tehnologij pa zato ni dovolj. Kljub temu se vse bolj kažejo tudi pobude za vpeljavo novih tehnologij, ki pa pogosteje kot iz oddelkov za informacijsko tehnologijo prihajajo iz oddelkov za raziskave in razvoj ter oddelkov za trženje.

McKinseyjeva raziskava (McKinsey Quarterly, 2010) kaže, da procese vpeljave in uporabe novih orodij, namenjenih sodelovanju med zaposlenimi v podjetju, najpogosteje vodijo oddelki za informacijsko tehnologijo (61 odstotkov vprašanih). Pri uporabi orodij 2.0 za sodelovanje s porabniki pa so za uvedbo in uporabo večkrat odgovorni trženjski oddelki podjetij (74 odstotkov vprašanih). Za orodja, namenjena sodelovanju s poslovnimi partnerji so v približno enakih razmerjih odgovorni oddelki za informacijsko tehnologijo, oddelki za trženje in oddelki za poslovni razvoj.

Zaradi družbene naravnosti novih orodij so podjetja 2.0 bolj odprta proti zunanjem svetu, zato potrebujejo interni nadzor, ki skrbi za komunikacijo podjetja navzven. Dobra polovica sodelujočih podjetij (51 odstotkov) je zato vzpostavila formalna pravila za uporabo družbenih medijev v podjetju. Ta delež je višji v podjetjih, kjer so nova orodja v večjem razmahu. Običajno je v podjetju le nekaj posameznikov, ki imajo pooblastila, da preko družbenih medijev govorijo v imenu podjetja.

5.1 Pogled v prihodnost

Za sodobne menedžerje je usmeritev za prihodnost povsem jasna – nujno je vlaganje v tehnologije podjetja 2.0, saj zaostanki v razvoju pomenijo napako, ki lahko usodno vpliva na prihodnje poslovanje in konkurenčnost podjetja. Vodilni morajo svoja podjetja v prihodnje preobraziti v podjetja 2.0, sicer jim bodo bolj razviti konkurenti odvzeli tržni delež.

Napovedi za prihodnja vlaganja kažejo, da bo 23 odstotkov sodelujočih v prihodnjih treh letih v tehnologije podjetja 2.0 vlagali približno v enakem obsegu, kot doslej, kar dve tretjini sodelujočih podjetij pa namerava ta vlaganja povečati. Za primerjavo pogledimo rezultat iz enake raziskave leta 2007, ko je vlaganje nameravalo povečati le 47 odstotkov sodelujočih (McKinsey & Company, 2010). Zaupanje v podjetje 2.0 torej dokazano narašča, podjetja pa se vse bolj zavedajo nujnosti prehoda na nove tehnologije za vzdrževanje ravni konkurenčnosti.

SKLEP

V magistrskem delu sem dokazovala, da so tehnologije spleta 2.0 bistveno spremenile komunikacijo in sodelovanje med spletnimi uporabniki, po prehodu v podjetja pa so s pojavom podjetja 2.0 omogočile bolj učinkovito in hitrejše doseganje poslovnih ciljev podjetij. Na podlagi argumentov iz primarnih in sekundarnih virov lahko hipotezo potrdim.

Vse več podjetij danes uspešno uporablja elemente spleta 2.0 in izkorišča njegove novosti, ki so se sprva uveljavile med posameznimi spletnimi uporabniki. Po hitrem uspehu na spletu so tehnologije spleta 2.0 pričeli uporabljati tudi v podjetjih: v podjetju za povečanje učinkovitosti in produktivnosti, izven podjetja pa za komunikacijo in sodelovanje s porabniki in poslovnimi partnerji. Vse več pa je podjetij, ki ta orodja uporablja na vseh ravneh poslovanja. Ta podjetja zaznavajo največje koristi in pridobivajo konkurenčno prednost pred ostalimi podjetji v panogi, ki pri poslovanju še vedno uporabljajo le tradicionalne tehnologije.

V prvem poglavju sem opisala razvoj spleta 2.0 in družbenih medijev, ki so temelj razvoja podjetja 2.0. Raziskala sem, kako je razvoj spleta v zadnjih nekaj letih vplival na spletne uporabnike in opisala najpomembnejše nove tehnologije spleta 2.0. Prav zaradi teh tehnologij in njihovih prednosti je splet 2.0 s svojimi koncepti kasneje prešel v podjetja. Predstavniki spleta 2.0, kot so Facebook, Twitter, Wikipedia in YouTube, danes najbolj obiskane spletne strani, imajo skupno značilnost: omogočajo sodelovanje in prispevanje uporabnikov, vse uporabnike

tretirajo enakovredno in jim omogočajo deljenje vsebine na spletu. Pri tem ostajajo enostavni za uporabo, iskanje in navigiranje, pa čeprav obseg njihove vsebine ves čas nezadržno raste. Sodelovanje, ki je bistvena novost nove različice spleta, je po uspehu na spletu sčasoma prešlo tudi v delovne procese podjetij. Podjetjem tako zagotavlja koristi, kot je večja produktivnost, hitrejša in bolj enostavno delo, izmenjava znanj in vrsto novih poslovnih izzivov.

V drugem delu naloge sem obravnavala razvoj in uvedbo podjetja 2.0, ki izkorišča orodja spleta 2.0 in tako dosega boljše poslovne rezultate. Primeri podjetij 2.0 vključujejo bloga zaposlenih, korporativne wikije, interna družbena omrežja in orodja za mikrobloganje, podobna Twitterju. Opisala sem vrednost sodelovalnih in družbenih konceptov in z njimi povezanih tehnologij pri doseganju ključnih poslovnih in komunikacijskih ciljev podjetij. Podjetja 2.0 nimajo vnaprej postavljenih omejitev, hierarhij in se razvijajo neodvisno od organizacijskih shem. Delo v podjetju 2.0 ne poteka skladno z vnaprej določenimi standardnimi operativnimi procesi, a to v nasprotju s pričakovanji skeptikov ne vodi v kaos. Ker gre za nastajajoče družbene platforme, se te oblikujejo sčasoma in vzporedno z delovnim procesom, vsebina v podjetju pa je zato lažje sledljiva. Številni uporabniki ustvarjajo vsebino in jo povezujejo z drugimi vsebinami, kar platformam daje strukturo, ki je temelj za bolj učinkovito in hitrejša delo.

Namen uvedbe tehnologij in orodij podjetja 2.0 je preoblikovati obstoječi statični intranet v sodelovalno omrežje, ki povezuje ljudi, znižuje stroške ter poveča učinkovitost. V magistrskem delu sem dokazala, da z vzpostavitvijo sodelovalnega omrežja v podjetju 2.0 zaposlene spodbudimo k učinkovitejšemu medsebojnemu sodelovanju, hkrati pa v središče pozornosti postavimo projekte in cilje podjetja. Ta način dela podjetju 2.0 prinaša velike prihranke časa in denarja, hkrati pa dviguje produktivnost in posledično omogoča večje prihodke. Vse te ugotovitve potrjujejo hipotezo, postavljeno v uvodu magistrskega dela.

Proces prehoda v podjetje 2.0 je dolgotrajen, a vendar se njegov razmah v zadnjem času hitreje širi, saj že obstaja vse več uspešnih podjetij 2.0, ki dokazujejo, da koristi pretehtajo tveganja in stroške, ki jih zahteva uvedba novih orodij. Interna raba orodij podjetja 2.0 prinaša predvsem hitrejša deljenja znanja in izkušenj, olajša medsebojno komunikacijo in sodelovanje ter znižuje operativne stroške. Hkrati povečuje zadovoljstvo zaposlenih, njihovo lojalnost ter omogoča medsebojno sodelovanje glede na njihova znanja in kompetence ne glede na hierarhični položaj v podjetju. Sodelovanje podjetja s porabniki in poslovnimi partnerji prinaša bolj učinkovite trženjske aktivnosti ob nižjih stroških, višje zadovoljstvo porabnikov, lažji dostop do trga ter do znanja izven podjetja, znižanje potnih stroškov in izboljšanje odnosov s poslovnimi partnerji.

Večina današnjega zanimanja v zvezi s podjetjem 2.0 je usmerjena zgolj v izboljššan pretok znanja in informacij, ki ga omogočajo nova orodja, premalo pa se poudarjajo kulturni in družbeni vidiki, povezani s preходом v podjetje 2.0. Za uspešno vpeljavo novih orodij, ki omogočajo naštetе koristi, je potreben sistematičen proces, ki zahteva številne organizacijske spremembe ter spremenjeno razmišljanje in delovanje zaposlenih. Podjetja se pred odločitvijo za tehnološka vlaganja in med uvedbo orodij 2.0 soočajo s številnimi tveganji in ovirami, ki jih v večini primerov s pravimi prijemi lahko premagajo in nova orodja uspešno uvedejo v podjetje. V

magistrskem delu sem podrobno opisala največja tveganja ter ključne korake, ki podjetjem služijo kot smernice in priporočila za uspešen prehod v podjetje 2.0.

Tudi v zadnjem poglavju, ki vsebuje statistike in trende na trgu, sem potrdila hipotezo, da so tehnologije spleta 2.0 močno spremenile način dela v podjetjih 2.0. Učinki obsegajo tako sodelovanje med zaposlenimi kot z zunanjimi dejavniki ter ustvarjajo nove načine, kako podjetje 2.0 lahko doseže porabnike, proda svoje izdelke oziroma storitve in ponudi boljšo podporo kupcem. Komuniciranje se v podjetju 2.0 spreminja v sodelovanje, to pa spodbuja ustvarjanje in deljenje znanja in informacij. Vsekakor podjetje 2.0 zahteva prilagoditev, predvsem s strani oddelkov za informacijsko tehnologijo. Ti morajo stopiti nekoliko na stran in zaposlenim pustiti proste roke pri izbiri aplikacij, ki jih želijo uporabljati, blogov, ki jim želijo slediti in wikijev, pri katerih želijo sodelovati. Oddelki za informacijsko tehnologijo morajo postati bolj prilagodljivi in podrejeni potrebam delovnih procesov in ne obratno, kot je veljalo v času tradicionalnih tehnologij.

Podjetje 2.0 bo v prihodnje zagotovo gonilo konkurenčne prednosti. Podjetja, ki so nova orodja že uspešno uvedla v svoje poslovanje, bodo v prihodnje na trgu nedvomno dosegala boljše rezultate kot njihovi konkurenti, ki nove tehnologije le počasi uvajajo v podjetja. V magistrskem delu sem prikazala, da podjetje 2.0, kadar je uvedeno in uporabljeno pravilno, prinaša številne pomembne koristi. Pri tem se pojavljajo nekatera tveganja, ki so v večini primerov obvladljiva. Nova orodja dokazano omogočajo hitrejšo zbiranje in deljenje znanja, povezovanje ljudi, ki sicer ne bi vedeli drug za drugega, izpostavitve najboljše in najbolj kakovostne vsebine in izkoriščanje kolektivne inteligence. Na podlagi zapisanega lahko trdim, da tehnologije spleta 2.0 podjetjem in njihovim menedžerjem pomagajo pri premagovanju izzivov. Pri tem posameznike vključujejo v ta proces in jih ne izključujejo, kot nekoč.

LITERATURA IN VIRI

1. Ahlqvist, T., Back, A., Halonen, M., & Heinonen, S. (2008). *Social Media Roadmaps – Exploring the Futures Triggered by Social Media*. Helsinki: Edita Prima Oy.
2. Ajax. (b.l.) *Wikipedia*. Najdeno 26. junija 2010 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Ajax_%28programming%29
3. Bughin, J., & Chui, M. (2010). The Rise of the Networked Enterprise: Web 2.0 Finds its Payday. *McKinsey Global Institute*. Najdeno 25. decembra 2010 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/The_rise_of_the_networked_enterprise_Web_20_finds_its_payday_2716?pagenum=2
4. Bughin, J., Chui, M., & Miller A. (2009) How companies are benefiting from Web 2.0: McKinsey Global Survey Results. *McKinsey Quarterly*. Najdeno 19. septembra 2009 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/How_companies_are_benefiting_from_Web_20_McKinsey_Global_Survey_Results_2432
5. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Meyer, R., & Johnston, K. (2007). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (3rd ed.). Essex: Pearson Education Limited.
6. Chui, M., Miller, A., & Roberts, P.R. (2009, februar). Six Ways to make Web 2.0 work. *McKinsey Quarterly*. Najdeno 19. septembra 2009 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/Six_ways_to_make_Web_20_work_2294
7. Dawson, R. (2009). *Implementing Enterprise 2.0: A Practical Guide To Creating Business Value Inside Organizations With Web Technologies* (1st ed.). San Francisco: Advanced Human Technologies.
8. Fenwick, N. (2010). Ten Tips From the Enterprise 2.0 Conference. *Blogs.Forrester.com*. Najdeno 4. novembra 2010 na spletnem naslovu http://blogs.forrester.com/nigel_fenwick/10-06-18-ten_tips_enterprise_20_conference
9. Finance (2010, 28. julij). *Število uporabnikov družbenih omrežij se je podvojilo*. Najdeno 28. julija 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/285747/%A9tevilop-uporabnikov-dru%BEabnih-omre%BEij-se-je-podvojilo?src=pj280710>
10. Fischetti, M. (2009, 12. marec). Facts about the Web's Creation. *Scientificamerican.com*. Najdeno 26. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=facts-about-the-webs-creation>
11. Garrett, J., J. (2005, 18. januar) AJAX: A New Approach to Web Applications. *Adaptivepath.com*. Najdeno 25. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.adaptivepath.com/ideas/essays/archives/000385.php>
12. Gibbs, J., & Bruich, S. (2010, april). Advertising Effectiveness: Understanding the Value of a Social Media Impression. *The Nielsen Company*. Najdeno 1. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.iab.net/media/file/NielsenFacebookValueofSocialMediaImpressions.pdf>
13. Gillin, P. (2007). *The New Influencers. A Marketer's Guide to the New Social Media*. Sanger, CA: Quill Driver Books.

14. Glover, R. (2008). *The Semantic Web*. (2008). Najdeno 25. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.weblog.cynosura.eu/post/2008/12/30/The-Semantic-Web.aspx>
15. Godin, S. (2005). Tim O. On Web 2.0. Najdeno 20. julija 2010 na spletnem naslovu http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2005/10/tim_o_on_web_20.html
16. Goneli, J. (2010). *Trženjsko komuniciranje preko družbenih medijev* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Graham, C., & Balachander, K. (2008). *Key Differences between Web 1.0 and Web 2.0*. New York: AT&T Labs Research.
18. Greenemeier, L. (2009, 13. marec). Remembering the Day the World Wide Web was born. *Scientificamerican.com*. Najdeno 26. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=day-the-web-was-born>
19. Hammond, T, Hannay, T., Lund, B., & Scott, B. (2005). Social Bookmarking Tools (I): A general Review. *D-Lib Magazine*. Najdeno 25. julija 2010 na spletnem naslovu <http://www.dlib.org/dlib/april05/hammond/04hammond.html>
20. The History of Internet (b.l.). *Wikipedia*. Najdeno 25. julija 2010 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_internet
21. Hoffman, D. L. (2009, julij). Managing beyond Web 2.0. *McKinsey Quarterly*. Najdeno 19. septembra 2009 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Managing_beyond_Web_20_2389
22. *iGoogle.com – Vstopna stran uporabnika*. (2010). Najdeno 25. julija 2010 na spletnem naslovu <http://www.google.com/ig>
23. Internet Forum. (b.l.) *Wikipedia*. Najdeno 21. junija 2010 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Internet_forum
24. Internet World Stats. (2010, julij). *Internet Usage Statistics*. Najdeno 20. julija 2010 na spletnem naslovu <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>
25. Kaplan, A., M., & Haenlein, M. (2010). Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59 – 68.
26. Laningham, S. (2006). Developer Works Interviews: Tim Berners-Lee. *IBM*. Najdeno 20. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.ibm.com/developerworks/podcast/dwi/cm-int082206txt.html>
27. Li, C., & Bernoff, J. (2008). *Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies*. Boston: Harward Business Press.
28. Lipar, M. (2008). *Vpliv razvoja internetne tehnologije na trženjsko komuniciranje v spletnih skupnostih* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
29. Long Tail. (b.l.) *Wikipedia*. Najdeno 25. junija 2010 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/The_long_tail
30. Mayfield, A. (2008). What is Social Media? *iCrossing*. Najdeno 15. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/eBooks/What_is_Social_Media_iCrossing_ebook.pdf
31. McAfee, A. (2006). Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration. *MIT Sloan Management Review*, 47(3), 21 – 28.

32. McAfee, A. (2009). *Enterprise 2.0. New Collaborative Tools for Your Organization's Toughest Challenges*. Boston: Harvard Business School Publishing.
33. McKinsey Quarterly. (2007, marec). *How Businesses are using Web 2.0. A McKinsey Global Survey*. Najdeno 30. junija 2010 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Marketing/Digital_Marketing/How_businesses_are_using_Web_2_0_A_McKinsey_Global_Survey_1913
34. McKinsey Quarterly. (2008, julij). *Building the Web 2.0 Enterprise: McKinsey Global Survey Results*. Najdeno 19. septembra 2009 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/Building_the_Web_2_0_Enterprise_McKinsey_Global_Survey_2174
35. McKinsey Quarterly. (2009, november). *How Web 2.0 is changing the Way we work: An Interview with MIT's Andrew McAfee*. (2009, november). Najdeno 28. julija 2010 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/How_Web_2_0_is_changing_the_way_we_work_An_interview_with_MITs_Andrew_McAfee_2468
36. McKinsey Quarterly. (2010, december). *McKinsey Quarterly Business and Web 2.0: An interactive feature*. Najdeno 19. decembra 2010 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/Business_and_Web_2_0_An_interactive_feature_2431
37. McKinsey & Company, Business Technology Office. (2010). *Business and Web 2.0: An Interactive Feature. McKinsey Quarterly*. Najdeno 25. decembra 2010 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/Business_and_Web_2_0_An_interactive_feature_2431
38. Mojevro.si. (2010, 2. avgust). *Twitter z 20 milijardami poslanih sporočil*. Najdeno 3. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://mojevro.finance.si/286109/Twitter-z-20-milijardami-poslanimi-sporo%e8ili?src=pj030810>
39. Oblak, T., & Petrič, G. (2005). *Splet kot medij in mediji na spletu*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
40. Oracle Corporation. (2010). *Enterprise 2.0: Driving Creativity, Productivity and Collaboration*. Reading: Oracle Corporation.
41. O'Reilly, T. (2007, november) *What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the next Generation of Software*. *O'Reilly.com*. Najdeno 4. julija 2010 na spletnem naslovu <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>
42. O'Reilly, T., & Battelle, J. (2009). *Web Squared: Web 2.0 Five Years On*. *O'Reilly.com*. Najdeno 20. junija 2010 na spletnem naslovu http://assets.en.oreilly.com/1/event/28/web2009_websquared-whitepaper.pdf
43. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2007, 12. april). *Participative Web: User-created Content*. Najdeno 15. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.oecd.org/dataoecd/57/14/38393115.pdf>
44. Patel, S., & Marks, O. (2010). *Accelerating Business Performance*. Sovos Group.
45. P.B.B. (2010, 10. maj). *Družabna omrežja SO premik v načinu komuniciranja. Marketing Magazin*. Najdeno 19. maja 2010 na spletnem naslovu

- <http://www.marketingmagazin.si/mm/novice/druzabna-omrezja-so-premik-v-nacinu-komuniciranja/>
46. Perez, S. (2008). Enterprise 2.0 to Become a \$ 6,4 Million Industry by 2013. ReadWriteWeb. Najdeno 15. julija 2010 na spletnem naslovu http://www.readwriteweb.com/archives/enterprise_20_to_become_a_46_billion_industry.php
47. Prediction Market. (b.l.). *Wikipedia*. Najdeno 24. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Prediction_market
48. Safko, L., & Brake, D. (2009). *The Social Media Bible: Tactics, Tools, and Strategies for Business Success*. New Jersey: John Wiley & Sons.
49. Social Marketing Playbook. 360i. Najdeno 25. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://blog.360i.com/>
50. Social Media Ad Metrics Definitions (2009). *Interactive Advertising Bureau*. New York: Interactive Advertising Bureau.
51. *Social media statistics*. Najdeno 20. julija 2010 na spletnem naslovu <http://socialmediastatistics.wikidot.com/overall-stats>
52. Spivack, N. (2006, 17. december). The Third-Generation Web is Coming. *KurzweilAI.net*. Najdeno 26. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.kurzweilai.net/meme/frame.html?main=/articles/art0689.html>
53. Spivack, N. (2007, februar). How the WebOS Evolves? Najdeno 23. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.novaspivack.com/technology/how-the-webos-evolves>
54. Splet (b.l.). *Wikipedia*. Najdeno 25. julija 2010 na spletnem naslovu <http://sl.wikipedia.org/wiki/Splet>
55. Stelzner, M. A. (2010). 2010 Social Media Marketing Industry Report: How Marketers are using Social Media to Grow their Businesses. *SocialMediaExaminer.com*. Najdeno 25. septembra 2010 na spletnem naslovu <http://www.socialmediaexaminer.com/social-media-marketing-industry-report-2010/>
56. Suhadolc, J. (2007). *Nove priložnosti e-komuniciranja* (1. natis). Ljubljana: GV Založba.
57. Vollmer, C. (2009). *Digital Darwinism. The Marketing Media Ecosystem 2010*. New York: Booz & Company.
58. Web 1.0. (b.l.) *Wikipedia*. Najdeno 20. septembra 2009 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Web_1.0
59. Website Monitoring Blog. (2010). *YouTube Facts & Figures*. Najdeno 23. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.website-monitoring.com/blog/2010/05/17/youtube-facts-and-figures-history-statistics/>
60. The Wisdom of Crowds. (b.l.) *Wikipedia*. Najdeno 23. junija 2010 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/The_Wisdom_of_Crowds
61. Zeisser, M. (2010, junij). Unlocking the elusive potential of social networks. *McKinsey Quarterly*. Najdeno 29. junija 2010 na spletnem naslovu https://www.mckinseyquarterly.com/Unlocking_the_elusive_potential_of_social_networks_2623
62. Žižek, P., & Žižek, U. (2009, 14. maj). Učinkovita raba orodij 2.0. *Elaborat.si*. Najdeno 4.7.2010 na spletnem naslovu <http://slo-biz.net/2009/05/14/ucinkovita-raba-orodij-splet-20/>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Seznam pogosto uporabljenih kratic.....	1
Priloga 2: Terminološki slovar	2
Priloga 3: Pregled tehnologij spleta 2.0 in njihovih funkcionalnosti glede na kategorijo uporabe.....	3
Priloga 4: Primerjava predstavnikov spleta 1.0 in vzporednih predstavnikov spleta 2.0.....	4
Priloga 5: Definicija »Earned media«	5
Priloga 6: Pregled vseh koristi podjetja 2.0 glede na kategorijo koristi.....	6

Priloga 1: Seznam pogosto uporabljenih kratic

API – angl. *application program interface* – programski vmesnik; vmesnik, ki zagotavlja, da ima računalniški program na razpolago funkcije operacijskega sistema ali drugega računalniškega programa.

IT – angl. *Information technology* – informacijska tehnologija; tehnologija, ki omogoča zbiranje, obdelavo, shranjevanje, razpošiljanje ter uporabo podatkov, informacij.

UCG – angl. *user generated content* – uporabniško ustvarjena vsebina.

IM – angl. *instant messaging* – takojšnje sporočanje; tehnologija, ki omogoča takojšnjo dostavo sporočila uporabniku, na primer Windows Messenger, ICQ, AIM, Yahoo! Messenger.

FTP – angl. *File Transfer Protocol* – protokol, ki temelji na sistemu odjemalec-strežnik.

ERP – angl. *enterprise resource planning* – celovita programska rešitev; celovito povezana in na poslovnem modelu temelječa sestava uporabniških programov, ki ob uporabi sodobne tehnologije zagotavlja vsem poslovnim procesom organizacije in njenim poslovnim partnerjem možnosti načrtovanja, razporejanja virov in ustvarjanja dodane vrednosti.

CRM – angl. *customer relationship management* – upravljanje odnosov s strankami; poslovna strategija, ki se usmerja na potrebe strank in z uporabo informacijske tehnologije zbira in v ta namen izkorišča vse pomembne informacije.

SCM – angl. *supply chain management* – menedžment oskrbovalne verige; načrtovanje, organiziranje, nadziranje oskrbovalne verige.

P2P – angl. *peer to peer* – vsak z vsakim.

AJAX – asinhroni JavaScript in XML – je skupina medsebojno povezanih spletnih razvojnih tehnik, uporabljenih za ustvarjanje interaktivnih spletnih aplikacij. Z Ajaxom si lahko spletne aplikacije izmenjujejo podatke s strežnikom asinhrono v ozadju, brez potrebe po ponovnem nalaganju strani.

RSS – angl. *really simple syndication* – protokol za objavo in distribucijo spletnih vsebin v zapisu XML.

vir RSS – spletni vir v zapisu RSS, navadno na voljo na spletnih straneh z novicami ali blogih.

Y2K – leto 2000; Hrošč tisočletja je izraz za krizo računalniških sistemov, ki je nastala ob premiku letnice z 1999 na 2000. Kriza naj bi nastopila zaradi težav računalnikov pri obravnavanju datumov.

ESSP – angl. *emergent social software platforms* – Nastajajoče družbene programske platforme.

HTTP – angl. *HyperText Transfer Protocol* – protokol za komunikacijo med odjemalcem in strežnikom na spletu. Je glavna metoda za prenos informacij na spletu. Protokol je prvotno namenjen objavljanju in prejemanju HTML strani.

HTML – angl. *Hyper Text Markup Language* je označevalni jezik za izdelavo spletnih strani. Predstavlja osnovo spletnega dokumenta. S pomočjo HTML-ja ustvarimo strukturo in semantično ureditev dokumenta. Je gradnik večine spletnih strani.

XML – angl. *Extended Markup Language*; oblika podatkov za izmenjavo strukturiranih podatkov v spletu.

Priloga 2: Terminološki slovar

Spletna aplikacija – program, katerega uporabniški vmesnik je brskalnik; dostopen je preko mreže oziroma spleta.

Blog – spletna stran, ki periodično prikazuje besedila, slike in druge elemente, ki jih njihovi avtorji sproti dodajajo. Znan tudi kot spletnik. Blog je angleška okrajšava besede *weblog*, oziroma redkeje zapisano *web log*), ki jo je 17. decembra 1997 skoval Jorn Barger in pomeni spletni dnevnik oziroma ednevnik.

Zaznamek (angl. *bookmark*) – zaznamek določa mesto ali del besedila, ki ga poimenujemo in določimo za prihodnjo uporabo. Zaznamek lahko na primer uporabimo za označevanje besedila, ki ga želimo pozneje popraviti.

Taksonomija – veda o razvrščanju. Posamezna razvrstitev je v obliki hierarhične strukture. Primer: Znanstvena klasifikacija živih bitij, periodni sistem elementov.

Etiketa (angl. *tag*) – prosto opredeljene ključne besede oziroma značilnosti določene vsebine (dokumenta, objave, novice in podobno).

Intranet – interna spletna stran podjetja, namenjena oziroma dostopna le zaposlenim v podjetju.

Wiki – spletna aplikacija, ki omogoča enostavno urejanje in dodajanje vsebin (spletnih strani) vsem registriranim uporabnikom. Nima vnaprej določene strukture in oblike. Wiki podpira hiperbesedilne povezave ter s preprosto skladnjo omogoča ustvarjanje novih strani in sprotne povezave med stranmi v sistemu Wiki.

Prepletene storitve (angl. *mash-ups*) – storitev, ki vključuje in uporablja podatke iz več kot enega vira in jih integrira v eno samo orodje. Izraz pomeni enostavno, hitro integracijo, izvedeno pogosto z uporabo odprtih vmesnikov (API) in podatkov za kreiranje oblik podatkov, ki niso bili primarni namen avtorjev teh podatkov, na primer uporaba kartografskih podatkov z Google Maps za dodajanje lokacijskega podatka nepremičninskim podatkom, torej nove in drugačne storitve, ki ni bila v prvotnem načrtu kateregakoli vira podatkov (niti nepremičninske agencije, niti Google Maps)

Mikroblog – blog, v katerem uporabniki pogosto objavljajo zelo kratka sporočila v obliki besedila, slik, zvoka in videa preko mobilnih telefonov, dlančnikov, računalnika

Družbeni medij – medij, ki se uporablja za izmenjavo novic, mnenj, izkušenj med uporabniki

Družbeno omrežje – omrežje, namenjeno vzpostavljanju povezav med ljudmi, ki jih povezujejo interesi ali skupne aktivnosti;

Računalništvo v oblaku (angl. *cloud computing*) – je slog računalništva, pri katerem so dinamično razširljiva in pogosto virtualizirana računalniška sredstva na voljo kot storitev preko interneta.

Torrent – je datoteka s končnico .torrent, ki je nosilec informacij o lokaciji ter lastnostih drugih datotek. Prestavlja torej most med ponudnikom in povpraševalcem.

Spletni brskalnik – program, ki omogoča brskanje po spletu in prikazovanje HTML dokumentov in večpredstavnostnih vsebin. Brskalniki ponujajo grafični vmesnik do informacije na internetu

Spletni strežnik – računalniški program, ki vsebuje in hrani spletne strani.

Priloga 3: Pregled tehnologij spleta 2.0 in njihovih funkcionalnosti glede na kategorijo uporabe

Tabela 1: Pregled tehnologij spleta 2.0

Tehnologija spleta 2.0	Opis	Kategorija tehnologije
Wikiji, komentarji, deljena delovna okolja	Omogoča soustvarjanje vsebine preko velike in raznolike skupine uporabnikov.	Sodelovanje
Blogi, poddaje, P2P omrežja	Posameznikom omogoča način komunikacije in deljenja informacij s širokim krogom drugih posameznikov.	Komunikacija
Napovedni trgi, informacijski trgi, glasovanje	Utrjuje kolektivno moč skupnosti in ustvarja kolektivno mnenje.	Kolektivno ocenjevanje
Etiketiranje, sledenje uporabnikom, ocenjevanje in razvrščanje, RSS	Osnovni vsebini dodaja dodatne informacije, ki določajo prioritete informaciji oziroma povečujejo njeno vrednost.	Ustvarjanje metapodatkov
Družbena omrežja	Omogočajo povezovanje med posamezniki in ustvarjanje novih aplikacij.	Druženje in povezovanje

Vir: Chui, Miller & Roberts, Six Ways to make Web 2.0 work, 2009.

Priloga 4: Primerjava predstavnikov spleta 1.0 in vzporednih predstavnikov spleta 2.0

Tabela 2: Primerjava med spletom 1.0 in spletom 2.0

Splet 1.0	Splet 2.0
AltaVista	Google
DoubleClick	Google AdSense
Ofoto	Flickr
Akamai	BitTorrent
mp3.com	iTunes
Britannica Online, Encarta	Wikipedia
Osebne spletne strani	Spletni dnevniki
Evite	upcoming.org in EVDB
Ugibanje imena domene	Optimizacija za spletne iskalnike
Ogled strani	Stroški na klik
Screen Scraping	Spletne storitve
Objavljanje	Sodelovanje
Sistemi za upravljanje vsebin	Wikiji
Imeniki ("Taksonomija")	Dodajanje etiket ("Folksonomija")
Lepljivost	Ponužanje vsebine

Vir: T. O'Reilly, *What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the next Generation of Software*, 2007.

Priloga 5: Definicija »Earned media«

Koncept »zasluženih objav« (angl. *earned media*) pravzaprav ni nov, saj je bil del odnosov z javnostmi že vrsto let. V preteklosti so podjetja spremljala, kolikokrat je bila blagovna znamka omenjena v novicah, objavljena na prvi strani časopisa ali vključena v filme ali televizijske programe. Ključno je, da podjetje ni plačalo umestitve blagovne znamke v določen medij in da je bilo sporočilo blagovne znamke zanimivo, zabavno in dovolj informativno, da so ga mediji prostovoljno in na lasten izbor objavili kot del njihove vsebine.

V dobi družbenih medijev se je koncept razširil preko meja klasičnega smisla odnosov z javnostmi. Sporočil namreč danes ne širijo več le mediji, saj družbeni mediji svojim uporabnikom omogočajo izražanje svojega mnenja in deljenje svojih izkušenj s prijatelji na spletu. Posledično se tudi vse več podjetij odloča za komuniciranje preko družbenih medijev in spreminjanje svojih tradicionalnih oglaševalskih prijemov. V ta namen so se razvili oglaševalski formati, ki so nekakšen hibrid med zasluženimi in plačanimi objavami. Uporabniki namreč s svojimi ocenami in revizijami širijo oglasno vsebino, s čimer dosežejo dvoje: doseg, ki ga sicer omogočajo plačane objave ter vpliv in kredibilnost, ki jo prinese individualno mnenje posameznika (torej sporočilo, ki ni oglasna vsebina).

Koncept zasluženih objav se razlikuje od tradicionalnega prenašanja sporočil od ust do ust, ki so se sčasoma popačila, predvsem pa podjetju niso omogočala nadzora nad tem, kakšna sporočila pridejo do porabnikov. V dobi novih zasluženih objav pa ima podjetje določeno mero nadzora nad vsebino sporočila, predvsem pa se na sporočila lahko odzove in porabnikom da povratno informacijo ter z njimi neposredno komunicira. Največja vrednost zasluženih objav pa je v njihovi verodostojnosti in kredibilnosti. Številne raziskave so namreč pokazale, da uporabniki mnogo bolj zaupajo ocenam in mnenjem drugih uporabnikov, ko sprejemajo nakupne odločitve, kot pa oglasnim sporočilom podjetja (Gibs & Bruich, 2010).

Priloga 6: Pregled vseh koristi podjetja 2.0 glede na kategorijo koristi

Tabela 3: Pregled koristi, ki jih lahko prinese vpeljava podjetja 2.0

Kategorija	Korist	Pregled	Bistveno za
Produktivnost in učinkovitost	Povečana produktivnost	Posamezniki in skupine delajo bolj učinkovito zaradi hitrejšega dostopa do virov in možnosti sodelovanja	Katerokoli delo, ki temelji na znanju, predvsem v skupinah
	Hitrejše inovacije in razvoj izdelkov	Tako zgodnja faza inovacij kot pot do lansiranja izdelkov sta bolj učinkoviti zaradi stalnega sodelovanja	K inovacijam usmerjena podjetja in podjetja s kratkim ciklusom izdelka
	Učinkovitejše vodenje projektov	Orodja podjetja 2.0 so zelo primerna za upravljanje projektnega dela na vseh področjih	Katerekoli projektne skupine, še posebej za multilokacijske ali razpršene po podjetju.
	Zmanjšanje preobremenjenosti z e-pošto	Selitev nekaterih vrst organizacijskega komuniciranja zunaj e-pošte, s čimer povečamo osebno učinkovitost zaposlenih	Vsa podjetja, kjer e-pošta v prevelikem obsegu negativno vpliva na produktivnost.
	Izboljšanje učinkovitosti skupin	Pospešena interakcija v skupini in med skupinami ter hitrejše vzpostavljanje zaupanja	Povsod, kjer je pomembno skupinsko delo.
Sodelovanje zaposlenih	Boljša notranja komunikacija	Učinkovitejše deljenje informacij do zaposlenih in učinkovitejša komunikacija v podjetju	Vse organizacije
	Večje angažiranje zaposlenih	Boljše sposobnosti komuniciranja s sodelavci in sodelovanje v diskusijah vplivata na večje zanimanje in pozitivno razmišljanje zaposlenih.	Povsod, kjer so se zaposleni pripravljene vključiti v večji meri.
	Več skupinskega razmišljanja / vedenja	Zagotavljanje orodij in pobud za lažje skupinske tokove in sodelovanje	Okolja, ki temeljijo na delu z znanjem.

se nadaljuje

nadaljevanje

Kategorija	Korist	Pregled	Bistveno za
Sodelovanje zaposlenih	Učinkovitejše učenje in razvoj	Orodja podjetja 2.0 zagotavljajo lažji dostop do vsebine in boljšo povezljivost za skupinsko učenje	Kot dopolnilo k obstoječim, dobro uveljavljenim učnim programom
	Lažji dostop do strokovnega znanja in organizacijskih sposobnosti	Lažje odkrivanje in povezovanje s koristnim strokovnim znanjem, ki se nahaja v dokumentih, procesih ali ljudeh	Predvsem za podjetja, kjer je strokovno znanje težko dostopno.
Znanje	Boljše iskanje	Omogočeno hitro iskanje, ki zagotovi najbolj ustrezne informacije in vire za posameznika	Kjer je raziskovanje pomemben sestavni del vsakodnevnega dela.
	Privlačnost delodajalca	Predvsem mlajši sodijo delodajalce po njihovi inovativnosti in odprtosti. Uvajanje spletnih tehnologij se pogosto obravnava kot kazalec naprednega podjetja.	Podjetje, ki si želi pritegniti mlade in nadarjene osebe.
Ugled	Izboljšan ugled podjetja	Inovativni pristopi prikažejo podjetje kot vodilno v industriji, tako z vidika stranke kot poslovnih partnerjev	Kjer pozicija vodilnega v industriji lahko vpliva na mišljenje strank.
	Večja prepoznavnost na trgu	Tehnologije spleta 2.0 so zelo učinkovite pri promociji inovativnih podjetij in vzpostavljanju prepoznavnosti podjetja ter njegovih ključnih osebnosti.	Kjer povečanje prepoznavnosti lahko izboljša poslovne rezultate.

Vir: Povzeto po R. Dawson, *Implementing Web 2.0*, 2009.