

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**DRUŽBENI MEDIJI KOT ORODJE TRŽENJSKEGA
KOMUNICIRANJA NEPROFITNIH ORGANIZACIJ: PRIMER
KIVA.ORG**

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Sergej Lah, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor magistrskega dela z naslovom Družbeni mediji kot orodje trženjskega komuniciranja neprofitnih organizacij: primer KIVA.ORG, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem doc. dr. Domnom Bajdetom.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela,
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v magistrskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, kar sem v besedilu tudi jasno zapisal,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami)
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega magistrskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne 20. decembra 2012

Podpis avtorja: _____

KAZALO

UVOD	1
1 Splet 2.0 in družbeni mediji.....	6
1.1.1 Splet 2.0.....	6
1.1.2 Tehnologije, koncepti in značilnosti Spleta 2.0.....	6
1.1.3 Prednosti konceptov Spleta 2.0 za posameznike in družbo.....	9
1.1.4 Nevarnosti konceptov Spleta 2.0 za posameznike in družbo	9
1.2 Družbeni mediji	10
1.2.1 Značilnosti družbenih medijev	11
1.2.2 Vrste družbenih medijev.....	12
1.2.3 Uporaba interneta in družbenih medijev	13
1.2.4 Uporabnost, koristi in pomen družbenih medijev	15
1.2.5 Strategija družbenih medijev	16
2 Nefitne organizacije.....	18
2.1 Nefitni, tretji sektor	18
2.2 Opredelitev in značilnosti nefitnih organizacij tretjega sektorja.....	19
2.2.1 Poslanstvo, cilji in vrednote nefitnih organizacij	22
2.2.2 Deležniki nefitnih organizacij	23
2.2.3 Financiranje nefitnih organizacij.....	24
2.3 Nefitne organizacije v podjetniški perspektivi.....	25
2.3.1 Socialna podjetja in socialni podjetniki.....	26
2.3.2 Sprememba tradicionalne miselnosti nefitnih organizacij	29
2.4 Izzivi nefitnih organizacij.....	31
2.5 Komercializacija.....	32
3 Trženjsko komuniciranje nefitnih organizacij	34
3.1 Opredelitev trženja v nefitnih organizacijah	34
3.1.1 Konkurenčno okolje nefitnih organizacij	36
3.1.2 Izzivi trženja v nefitnih organizacijah.....	37
3.2 Trženjski splet nefitnih organizacij	39
3.2.1 Trženjsko komuniciranje, eden pomembnejših elementov trženjskega spleta.....	41
3.2.2 Od tradicionalnega k interaktivnemu trženjskemu komuniciranju.....	42
3.3 Družbeni mediji in trženjsko komuniciranje nefitnih organizacij.....	45
3.3.1 Lastnosti in potencial trženjskega komuniciranja v družbenih medijih	46
3.3.2 Cilji uporabe družbenih medijev v trženjskem komuniciranju	48
3.3.3 Vrste družbenih medijev v trženjskem komuniciranju.....	50
4 Študija primera KIVA	53
4.1 Metodologija in viri podatkov	53
4.2 Kiva in posojila za odpravo revščine.....	55
4.2.1 Mikrofinanciranje, mikroposojila in vpreganje množic	56
4.2.2 Nastanek in razvoj nefitne organizacije Kiva	57
4.3 Kiva – princip delovanja.....	61
4.3.1 Kiva ekosistem	61

4.4	Tok Kiva posojil.....	62
4.5	Manj svetla plat Kive	63
4.6	Kiva in koncepti Splet 2.0.....	64
4.6.1	Družbeni mediji v poslovanju Kive	68
4.7	Družbeni mediji v trženjskem komuniciranju Kive	73
5	Priporočila uporabe družbenih medijev v trženjskem komuniciranju NPO	75
5.1	Možnosti in nevarnosti uporabe družbenih medijev	76
5.2	Katere družbene medije uporabiti?	81
	SKLEP.....	83
	LITERATURA IN VIRI.....	86
	PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1:	Porazdelitvena krivulja povpraševanja in Dolgi rep.....	9
Slika 2:	Prikaz uporabe družbenih omrežij po starostnih skupinah	14
Slika 3:	Predviden delež družbenih medijev v načrtovanih izdatkih za trženje.....	15
Slika 4:	Tipologija neprofitnih organizacij	20
Slika 5:	Deležniki NPO v kontekstu družbenega ekosistema	24
Slika 6:	Viri financiranja NPO.....	25
Slika 7:	Tipologija podjetij, kot jo definirajo Neck et al.	27
Slika 8:	Večdimenzionalni model socialnega podjetništva.....	29
Slika 9:	Integrativni pristop neprofitnega trženja	35
Slika 10:	Interesne skupine in pripadajoče trženjske usmeritve NPO	35
Slika 11:	Model interaktivne marketinške komunikacije	43
Slika 12:	Od tradicionalnega k interaktivnemu trženjskemu komuniciranju.....	44
Slika 13:	Temeljne trženjske funkcije, izvajane s pomočjo družbenih medijev	46
Slika 14:	Nakupni lijak	47
Slika 15:	Družbena povratna zanka trženjskega komuniciranja v družbenih medijih.....	48
Slika 16:	Osnovni koncept poslovanja neprofitne organizacije Kiva	58
Slika 17:	Procesiranje Kiva posojil.....	63
Slika 18:	Kiva upravlja eno največjih podatkovnih baz na področju mikrofinanciranja.....	66
Slika 19:	Osebni profil Kiva posojilodajalca s podatki o preteklih aktivnostih.....	68
Slika 20:	Kiva skupine posojilodajalcev – funkcionalnosti povezovanja in sodelovanja.....	69
Slika 21:	Kiva povabila – orodje povečevanja skupnosti Kiva uporabnikov	70
Slika 22:	Facebook connect – integracija z družbenim omrežjem Facebook	71
Slika 23:	Integracija Google maps v Kiva.org.....	72
Slika 24:	Spletno sodelovalno okolje, namenjeno razvoju Kiva.org	72
Slika 25:	Facebook Recommend, za lažje deljenje Kiva vsebin.....	75

KAZALO TABEL

Tabela 1: Družbeni mediji glede na vrsto uporabe.....	13
Tabela 2: Podatki o poslovanju Kive na dan 16. 11. 2012	60
Tabela 3: Prisotnost Kive v različnih družbenih medijih	74

UVOD

Internet kot skupek inovacij je brez zadržkov mogoče označiti kot eno najpomembnejših pridobitev človeštva vseh časov. Razvil se je od preprostega univerzitetnega omrežja do vsestranskega globalnega komunikacijskega sistema. Na samih začetkih je bil internet precej statičen prostor. Z razvojem tehnologij Splet 2.0 pa se je vse spremenilo. Internet je zaradi spletnih storitev in servisov postal bolj prilagodljiv, bolj po meri uporabnikov, ki postajajo aktivni soustvarjalci vsebin. Zaradi novih oblik učinkovite interakcije med uporabniki se je za to novo iteracijo v razvoju svetovnega spleta uveljavil izraz družbeni mediji (angl. *social media*). Tehnologije Splet 2.0 in družbeni mediji za razliko od tradicionalnih množičnih medijev omogočajo interaktivno komunikacijo (Kanter, 2011). Različni viri, raziskave in študije primerov nakazujejo družbenim medijem vedno večji pomen zaradi učinkovitejšega informiranja, predvsem pa zaradi interakcije in vključevanja uporabnikov in javnosti, ki jih dejavnosti organizacije zadevajo in zanimajo. Interaktivnost je zaradi cenениh možnosti enostavne izmenjave vsebin in online sodelovanja v realnem času ključni dejavnik popularnosti in uporabnosti družbenih medijev.

Ljudje smo od nekdaj del različnih socialnih mrež, ki jih lahko predstavljajo družina, prijatelji oziroma so jim osnova verska prepričanja, družbeni status ipd. Družbene medije predstavlja vsaka oblika izmenjav informacij in vsebin znotraj naših socialnih mrež ob uporabi interaktivnih tehnologij Splet 2.0. Primeri le-teh so spletni dnevniki, forumi, servisi za objavo in izmenjavo fotografij, posodabljanje uporabniških profilov in statusov. Ta digitalni prostor druženja stotin milijonov uporabnikov iz vseh koncev sveta postaja novi prostor trženja, prostor, kjer postavljajo pravila uporabniki (Eley & Tilley, 2009). Trženjsko komuniciranje s pomočjo družbenih medijev temelji na možnostih hitre, nenehne, dvosmerne, interaktivne komunikacije ter sodelovanja med ponudniki in potrošniki po vsem svetu. Kot tako trženje z družbenimi mediji ponuja tudi nove priložnosti in zahteva nove pristope.

Družbeni mediji so v mnogih pogledih, predvsem pa zaradi nenehnega hitrega razvoja in pojavljanja novih tehnologij, področje, ki zahteva nenehno preučevanje, tako v poslovnih kot akademskih krogih. V mnogih podjetjih in organizacijah se ukvarjajo z vprašanjem, kako uporabiti družbene medije v svojem poslovanju. Obstaja cela paleta storitev in orodij družbenih medijev, med katerimi ni lahko izbrati pravega. Podjetja in organizacije skušajo najti odgovore na dileme, kot so: Kako nam družbeni mediji koristijo pri uresničevanju naših ciljev? Katera orodja družbenih medijev uporabiti v kakšnem primeru? Uporabiti vse oblike družbenih medijev ali samo nekatere? S takšnimi in podobnimi vprašanji se ukvarjajo mnogi uporabniki in organizacije različnih področij. V svetu družbenih medijev iščejo svoje priložnosti tudi neprofitne organizacije, ki prepoznajo svojo priložnost predvsem v pogledu dostopnosti in domnevne cenenosti družbenih medijev v primerjavi s tradicionalnimi oblikami odnosov z javnostmi oziroma trženjskega komuniciranja.

Neprofitne organizacije (v nadaljevanju NPO) se ukvarjajo s področji, za katere velja prepričanje, da tržna oblika dejavnosti ni primerna oblika zagotavljanja ponudbe. Delujejo v prostoru med javnim in zasebnim sektorjem, t. i. tretjem sektorju, na področju reševanja

najrazličnejših družbenih problemov. Njihovo delovanje tradicionalno temelji na filantropiji, prostovoljstvu in različnih oblikah državnih podpor (Edington, 2011a). NPO v industrijskih državah postajajo ob tem velika gospodarska sila, katerih prihodki na primer v Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA) predstavljajo 5 % bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP), zaposlitve v organizacijah neprofitnega sektorja pa 10 % vseh delovnih mest (Social Velocity, 2011). V večini držav po svetu je razvoj sektorja neprofitnih organizacij spodbudil razvoj zakonodaje na področju socialnega skrbstva demografske in kulturne spremembe, povečanje blaginje in spreminjanje vloge države v zadnjih desetletjih (Anheier, 2000) Pomen sektorja kot takega je zato velik.

NPO se v minulih desetletjih srečujejo z novimi izzivi. Mnoge neprofitne organizacije se soočajo z vedno večjo negotovostjo, zlasti na finančnem področju, vladni proračuni in posledično sredstva, namenjena neprofitnim organizacijam, so vse bolj omejena, hkrati pa se na ramena teh organizacij prenaša vedno več bremen (Deakin v Anheier, 2000). Neprofitni sektor se tako v zadnjih desetletjih sooča z vse bolj izrazito tekmo za finančne vire in prostovoljce, na eni strani zaradi vedno večjega števila NPO, na drugi strani pa zaradi upadanja sredstev, ki jih posamezniki, organizacije in podjetja namenjajo za dobrodelne namene. Donacije največjim dobrodelnim organizacijam v ZDA so se v letu 2009 zmanjšale za 11 %, kar predstavlja največji padec v dvajsetih letih, odkar The Chronicle of Philanthropy zbira podatke o največjih dobrodelnih organizacijah in donacijah v ZDA (The Chronicle of Philanthropy, 2010). V krogih, ki se ukvarjajo s preučevanjem neprofitnega sektorja, prihaja v veljavo prepričanje, da se morajo NPO v novih okoliščinah odpovedati izključno dobrodelni miselnosti. Medtem ko je dobrodelnost nedvomno potrebna pri lažšanju posledic hude revščine, se večina tistih, ki se borijo proti revščini, strinja, da dobrodelnost ne prinaša trajnih rešitev (Dees, 2008). Podobno velja za veliko ostalih družbenih problemov. Novo alternativo delovanja NPO predstavljajo prakse, ki so značilne za organizacije iz sektorja socialnega podjetništva, katerih pristop temelji na uporabi podjetniških praks pri obravnavi družbenih problemov ter vnaša v njihovo reševanje več dinamike in sposobnost generiranja sprememb (Dees, 1998).

Razvoj socialnega podjetništva, kot novega dejavnika reševanja družbenih problemov, odpira nove poglede na delovanje organizacij, ki se ukvarjajo z družbenimi problemi. Medtem ko ustvarjanje prihodkov ni skladno z miselnostjo delovanja NPO, za socialne podjetnike predstavlja ustvarjanje stabilnih prihodkov enega od primarnih ciljev. Dobrodelni prispevki posameznikov in podjetij, državne podpore in prostovoljstvo so dobrodošli dejavniki, vendar niso ključni (Boschee, 2001). V zadnjem času se tako vse več NPO vse pogosteje obnašajo tudi kot profitne organizacije. Komercializirajo svoje osnovne dejavnosti, katerih izvajanje predstavlja uresničevanje njihovega poslanstva, s tem skušajo doseči neodvisnost delovanja od donacij in različnih oblik podpor. S svojo dejavnostjo nastopajo na trgu in ob uresničevanju družbenega poslanstva ustvarjajo dovolj velike prihodke za svoj obstoj (Dees, 1998). Komercializacija sicer prinaša pozitivne učinke, dokler ostaja gonilo delovanja NPO njihovo osnovno družbenokoristno poslanstvo, vendar nikakor ni brez nevarnosti. Kot opozarja Hrovatin v Jelovac (2002), lahko komercializacija v najslabšem primeru vodi celo v

opustitev osnovnega človekoljubnega in družbenega poslanstva in s tem tradicionalne identitete NPO.

Po mojem mnenju je pomembnejše področje, ki v pogledu uvajanja poslovnih praks v NPO zahteva korenite spremembe, komuniciranje z javnostmi. Soočene z novimi okoliščinami, morajo NPO preseči ozek pogled, usmerjen na tradicionalno pridobivanje donatorjev in njihovih sredstev, in zastaviti širši, bolj strateški pristop k zagotavljanju stabilnega financiranja svojih, v družbene spremembe usmerjenih dejavnosti.

V času vse večje konkurence morajo NPO uporabiti bolj aktivne pristope v prizadevanjih, s katerimi želijo pridobiti nove podpornike in si zagotoviti njihovo lojalnost. NPO morajo motivirati in pritegniti ljudi skozi privlačne vsebine, dogodke in aktivnosti, ki spodbujajo ljudi, da postanejo del organizacije in prevzamejo aktivno vlogo pri reševanju družbenih problemov. Kot meni Edington (2011b), je potreben prehod iz »Push« v »Pull« oziroma iz potisnih k vlečnim strategijam. V prvem primeru gre za tradicionalne aktivnosti, kjer NPO pripravijo sporočila oziroma sporočila o zbiranju sredstev (finančnih prispevkov, pomoči ipd.) in poskrbijo za distribucijo le-teh po različnih kanalih, z upanjem, da bodo dosegle čim večje število potencialnih podpornikov, ki se bodo pozivu tudi odzvali. V primeru »Pull« oziroma vlečnih strategij pa gre za oblike prizadevanj, ki jih predstavljajo aktivnosti, usmerjene v vključevanje podpornikov in potencialnih donatorjev z gradnjo odnosov zunaj organizacije. Potreben je prehod od tradicionalnega enosmernega k interaktivnim oblikam komuniciranja z javnostjo.

V pogledu nakazanega prehoda od tradicionalnih enosmernih oblik k interaktivnim oblikam trženjskega komuniciranja se izkažejo kot učinkoviti ravno koncepti in tehnologije Splet 2.0 in družbenih medijev. Slednji omogočajo interakcijo s posamezniki, ki jih aktivnosti organizacije zanimajo. NPO na ta način postanejo del skupnosti ali same izgradijo skupnost podpornikov, s katero si prizadevajo za uveljavitev družbenih sprememb. Statične vsebine na spletnih straneh naj zamenjajo vprašanja in iztočnice, s katerimi se spodbudi dinamične razprave v družabnih omrežjih, v katerih udeleženci aktivno sodelujejo, se vključujejo, prispevajo vsebine ter sami podajajo predloge (Edington, 2011b).

Owyang in Toll (2007) opozarjata, da morajo tudi neprofitne organizacije v času neugodnih razmer iskati podpornike in prostovoljce na nove načine. Primer moderne neprofitne organizacije, ki pri uresničevanju svojega poslanstva uspešno izkorišča tehnologije Spleta 2.0 in družbene medije, predstavlja organizacija, poznana pod imenom Kiva oziroma Kiva.org. Gre za organizacijo, ki ji je s pomočjo spletnih tehnologij uspelo izgraditi in motivirati skupnost internetnih uporabnikov iz vsega sveta, ki so iz altruističnih vzgibov, torej brez finančnega nadomestila, pripravljeni posojati denarna sredstva malim podjetnikom v razvijajočih se delih sveta in na ta način prispevati k razvoju sveta in človeške družbe. Kiva je bila ustanovljena leta 2005. Po podatkih, objavljenih na spletni strani Kiva.org, je v začetku leta 2012 Kiva spletna skupnost štela 1.092.993 uporabnikov, od tega je sredstva za posojila prispevalo 692.231 uporabnikov, ki so v času delovanja organizacije omogočili posojila v skupni vrednosti 287 milijonov ameriških dolarjev (Kiva, 2012a).

Namen magistrske naloge je preučiti uporabo družbenih medijev kot orodij trženjskega komuniciranja v neprofitnih organizacijah. V okviru naloge bom izvedel študijo primera moderne neprofitne organizacije, ki deluje na področju mikrofinanciranja. Na osnovi spoznanj iz študije primera in študija strokovne literature bom prikazal možnosti in pripravil priporočila uporabe družbenih medijev v trženjskem komuniciranju neprofitnih organizacij.

Internet je z zadnjo razvojno iteracijo, poznano pod imenom Splet 2.0, doživel revolucionarne spremembe, ki jih je O'Reilly (2005) definiral kot poslovno revolucijo, ki jo predstavlja premik poslovanja organizacij najrazličnejših vrst in obsega na internet kot platformo. Zaradi vseobsežnosti sprememb želim v nalogi osvetliti nakazan premik, ki so ga omogočile ne samo tehnične spremembe, temveč tudi preprostejši načini uporabe že znanih internetnih orodij, ki spreminjajo načine poslovanja in povečujejo vlogo uporabnikov, ki se iz pasivnih odjemalcev spreminjajo v aktivne soustvarjalce spletnih vsebin.

Zaradi nakazanih možnosti, ki jih ponujajo, in dostopnosti so tehnologije Splet 2.0 in družbeni mediji zanimive tudi za neprofitne organizacije. Pomen NPO se nenehno povečuje, hkrati pa se ob tehnoloških soočajo še s korenitimi družbenimi in gospodarskimi spremembami, ki vplivajo na stabilnost njihovega delovanja. Glede na naraščajoči pomen NPO nameravam v nalogi preučiti aktualne trende in izzive, s katerimi se te organizacije soočajo. Posebej me zanimajo v zadnjih letih vse bolj izrazite potrebe po preseganju tradicionalne dobrodelne miselnosti NPO. Z razvojem socialnega podjetništva je postalo namreč očitno, da obstajajo pri prizadevanjih za dolgoročno in stabilno financiranje dejavnosti NPO tudi alternativne poti, znane iz sveta profitnih organizacij, zato nameravam v nalogi osvetliti uveljavljanje poslovnih in podjetniških praks v NPO. Osredotočil se bom na možnosti, ki jih pri uresničevanju poslanstva NPO predstavlja uvajanje trženja, ki je bilo kot poslovna funkcija tradicionalno izključeno iz konteksta delovanja NPO, pogosto predznačeno celo negativno in po mnenju mnogih nezdržljivo z njihovim poslanstvom in delovanjem. V nalogi nameravam opozoriti na možnosti, ki jih organizacijam tretjega sektorja pri uresničevanju njihovega humanitarnega in dobrodelnega poslanstva ponujajo trženjski pristopi. V tem pogledu se nameravam osrediniti na trženjsko komuniciranje, temelječe na konceptih in tehnologijah Splet 2.0 oziroma orodjih družbenih medijev. Splet 2.0 namreč ne zajema le tehnologij, ampak gre ob teh predvsem za koncepte in pristope, ki temeljijo na odprtosti, transparentnosti, decentraliziranem delovanju in sodelovanju, ki v pogledu trženjskega komuniciranja ponuja nove možnosti.

Cilji magistrske naloge so na osnovi analize teorije in izvedene študije primera:

- ovrednotiti pomen in vlogo NPO ter predstaviti pogoje in naravo njihovega delovanja,
- raziskati možnosti in koristi, ki jih v pogledu trženjskega komuniciranja NPO ponujajo družbeni mediji,
- preveriti uporabnost družbenih medijev v NPO ob upoštevanju tako možnosti kot nevarnosti, ki jih prinašajo,
- in na osnovi opravljene raziskave in analize študije primera znane neprofitne organizacije pripraviti priporočila uporabe orodij družbenih medijev za potrebe trženjskega

komuniciranja neprofitnih organizacij v pogledu ozaveščanja javnosti, pridobivanja donacij in podpornikov.

Raziskovalna vprašanja:

- Na primeru moderne neprofitne organizacije Kiva želim spoznati možnosti in koristi, ki jih NPO prinaša uporaba družbenih medijev.
- Katera principe Spleta 2.0 ter orodja družbenih medijev naj NPO upoštevajo in uporabijo pri uresničevanju svojega poslanstva in komuniciranju s svojimi javnostmi?

Metode dela. Pri izdelavi magistrske naloge bom uporabil znanje, pridobljeno med študijem, in znanje, ki sem ga pridobil z delom v neprofitnih organizacijah. Teoretično znanje bom podprl z lastnimi izkušnjami. V pomoč mi bodo tudi trenutno dostopna tiskana domača in tuja literatura ter spletni viri.

Pri raziskovanju problematike bom uporabil več različnih metodologij. Pri obravnavi temeljnih pojmov bom uporabil deskriptivno metodo na osnovi domače in tuje literature, strokovnih člankov in lastnih izkušenj. Na ta način bom predstavil koncepte Spleta 2.0 in družbenih medijev ter njihov vpliv na poslovanje organizacij. Pri tem se bom osredotočil na neprofitne organizacije, njihov pomen in vlogo ter uvajanje poslovnih praks v neprofitne organizacije, pri čemer bom posebno pozornost posvetil trženjskemu komuniciranju s pomočjo družbenih medijev. Uporabil bom metode analize, sinteze in kompilacije dostopne literature.

Pri pripravi magistrskega dela bom v empiričnem delu izvedel študijo primera socialnega podjetja Kiva.org. Gre za organizacijo, ki je v pogledu inovativnosti in uspešnosti na področju uporabe družbenih medijev ena vodilnih neprofitnih organizacij v svetu. Ustanovljena je bila leta 2005 v ZDA z namenom, da bi podprla financiranje podjetniških projektov malih podjetnikov v razvijajočih se delih sveta. Kiva predstavlja danes na družbenih medijih temelječo skupnost več kot milijon posameznikov, ki v boju proti revščini s svojimi denarnimi prispevki podpirajo delovanje mikrofinančnih institucij po vsem svetu.

Celotna magistrska naloga bo razdeljena na več delov. V prvem delu bom podal teoretična izhodišča, temelječa na podlagi prebiranja strokovne domače in tuje literature ter prispevkov in člankov na temo tehnologij in konceptov Spleta 2.0 in družbenih medijev ter narave in pomena neprofitnih organizacij. V drugem delu naloge bom obravnaval trende in izzive, s katerimi se soočajo neprofitne organizacije v razmerah globalizacije ob aktualnih gospodarskih in družbenih spremembah, posledica katerih so nove okoliščine, zaradi katerih NPO uvajajo poslovne prakse, sicer značilne za profitne organizacije. Kot posebej aktualno bom obravnaval trženjsko komuniciranje neprofitnih organizacij in možnosti, ki se ponujajo z uporabo interaktivnih pristopov uporabe družbenih medijev. V tretjem delu bom izvedel študijo primera socialnega podjetja Kiva in na tej osnovi podal smernice in priporočila uporabe družbenih medijev v namene trženjskega komuniciranja neprofitnih organizacij.

Z nalogo bom skušal pokazati, da je trženje in trženjsko komuniciranje pomemben dejavnik uresničevanja poslanstva neprofitnih organizacij, ki lahko ob poznavanju in izkoriščanju konceptov novih tehnologij Spleta 2.0 in možnosti, ki jih ponujajo družbeni mediji, učinkoviteje pridobivajo in uspešneje komunicirajo s svojimi podporniki, širijo in uresničujejo svoje poslanstvo in zagotavljajo financiranje.

1 SPLET 2.0 IN DRUŽBENI MEDIJI

1.1.1 Splet 2.0

Na prelomu tisočletja je internet, kot ena najpomembnejših inovacij minulega stoletja, doživel novo razvojno iteracijo, ki jo označujemo z imenom Splet 2.0. Na eni strani gre za nabor informacijskih tehnologij, ki vedno večjemu številu uporabnikov omogočajo dostopnost do vedno širšega nabora informacij iz vedno številnejših virov, na lažji način. Na drugi strani pa nekateri raziskovalci opozarjajo, da je opredeljevanje Spleta 2.0 kot specifične spletne aplikacije ali zbira specifičnih spletnih tehnologij omejeno. Bolj umestno je Splet 2.0 pojmovati in razumeti kot **koncepte** in **načine** uporabe sodobnih internetnih aplikacij in orodij.

1.1.2 Tehnologije, koncepti in značilnosti Spleta 2.0

Izraz Splet 2.0 (angl. *Web 2.0*) je populariziral O'Reilly (2005), ki ga definira kot omrežno platformo med seboj povezanih mrežnih naprav. Kot pojasnjuje Suhadolc (2007, str. 22), s terminom Splet 2.0 zajamemo širok spekter spletnih dejavnosti in spletnih orodij nove generacije, glavna značilnost katerih je sodelovanje uporabnikov. Kaplan in Haenlein (2010, str. 61) ga ne pojmujeta kot nadgradnjo svetovnega spleta. Avtorja pravita, da gre za nabor osnovnih funkcionalnosti, ki zagotavljajo njegovo delovanje, med njimi pa izpostavljata Adobe Flash (možnosti dodajanje animacij, interaktivnosti in vdelavo video- in audiozapisov na spletnih straneh), RSS (zares preprosto ponujanje, angl. *Really Simple Syndication*, je tehnologija, ki omogoča objavo in distribucijo pogosto posodobljenih vsebin, kot so na primer vsebine spletnih dnevnikov v standardiziranem formatu) in AJAX (angl. *Asynchronous Java Script* tehnologija, ki omogoča interaktivnost in odzivnost spletne programske opreme na osnovi izmenjave majhnih količin podatkov s spletnim strežnikom). Daugherty in O'Reilly (v Lah, 2010) obravnavata Splet 2.0 kot izrabo že znanih orodij na bolj preprost način. Splet 2.0 poenostavljeno povedano označuje:

- ustvarjanje vsebine na strani uporabnikov (angl. *user generated*),
- ponujanje vsebine (angl. *syndication*),
- zbiranje vsebine (angl. *aggregation*),
- razvoj skupnosti (angl. *community*).

Za razliko od narave interneta pred tem, imenovanega tudi kot Splet 1.0, temelji Splet 2.0 na aktivni participaciji vseh udeležencev, do uporabnika je bolj prijazen, večja se njegova vloga pri soustvarjanju vsebin, te so lažje dostopne, omogoča lažje spletno komuniciranje,

sodelovanje, ustvarjanje, iskanje informacij, objavljane, poslovanje itd. Vsebine v svetu Spleta 2.0 ne diktirajo več posvečeni uredniki spletnih strani ali neki drugi privilegirani subjekti, vsebina je postala domena uporabnikov samih. Integracija podatkov, govora, videa in pomnilniških storitev spreminja svetovni splet v strateško infrastrukturo organizacij. Glede na prenos vse večjega števila storitev in aplikacij na naprave, ki so do nedavnega služile izključno zagotavljanju povezljivosti, govorimo o internetnem omrežju kot univerzalni informacijski platformi (Pepelnjak, 2008). Tudi Suhadolc (2007, str. 22) označuje Splet 2.0 kot tehnologije, ki so omogočile, da je internet postal odprta in prilagodljiva platforma za izražanje, in je kot tak povzročil spremembe v komuniciranju in sodelovanju uporabnikov. Tako meni tudi Firestone (v Brotherton in Scheiderer, 2008), ki opisuje Splet 2.0 kot spremembo v načinu komunikacije med ponudniki in uporabniki. Kot pravi, gre predvsem za prehod od »potisnih« k tehnologijam in pristopom »vleke«, gre torej za obrat v toku komunikacije, ko uporabniki s pomočjo razpoložljivih tehnologij in s pomočjo ostalih udeležencev omrežja, s katerimi izmenjujejo tako informacije kot znanje in vsebine, iščejo ter pridobivajo informacije iz različnih virov. Odličen primer Spleta 2.0 odprtih in sodelovalnih praks predstavlja Wikipedia, spletna enciklopedija, katere uporabniki so hkrati njeni ustvarjalci.

Anderson (2007) je uporabil O'Reilleyevo definicijo in opredelil šet ključnih Splet 2.0-dejavnikov oziroma značilnosti:

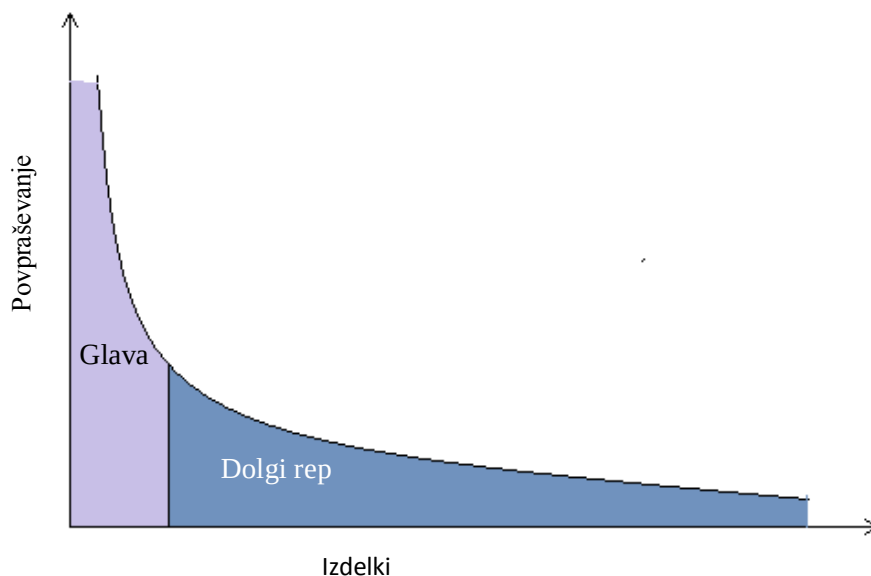
- **Uporabniško ustvarjena vsebina** (angl. *User Generated Content*) je dejavnik, ki se nanaša na naraščajoči trend uporabniško generiranih vsebin v obliki besedil, slik in videa. Gre za vsebine, ki jih ustvarijo uporabniki in so objavljene na javno dostopnih straneh ali socialnih omrežjih. Vsebina mora izražati določen obseg ustvarjalnosti, kar izključuje na primer objavo že napisanih člankov v časopisih, brez sprememb ali komentarjev, ustvariti jo morajo navadni uporabniki, kar pomeni, da mora biti ustvarjena zunaj poklicnih krogov in ne sme obsegati trženjsko orientiranih sporočil, izključena je tudi vsebina, ki je izmenjana z elektronsko pošto in takojšnjimi sporočili (angl. *instant messages*) (Kaplan & Haenlein, 2010, str. 60–61). Uporabniki interneta so se s svojimi vsebinami prelevili v soustvarjalce informacij, zaradi česar objava novic postaja oblika konverzacije, ki predstavlja pluralnost mnenj, namesto monolitnosti tradicionalnih informacijskih virov in njihovega prevladujočega glasu. Taka oblika svobodne izmenjave idej med pripadniki družbe je tudi pogoj za razvoj učinkovite civilne družbe.
- **Izkoriščanje znanja množic** je **koncept**, ki se nanaša na hipotezo, ki jo v svoji knjigi »The Wisdom of Crowds« iz leta 2004 zagovarja J. Surowiecki, ko pravi, da lahko kolektivna prizadevanja in aktivnosti pod določenimi pogoji pogosto prinašajo boljše rešitve, kot jih lahko zagotovi kateri koli posameznik sam. Ta princip z omogočanjem sodelovanja in doseganja soglasij predstavlja izhodišča za nove pristope, tako civilne družbe, vladnih organizacij in podjetij. V koncept izkoriščanja znanja množic sodi tudi angleški izraz »*crowdsourcing*«, ki se je v zadnjih letih uveljavil za vpreganje množic na spletu, v dejavnost profitnih in neprofitnih organizacij. V glavnem gre za poskuse podjetij, da bi čim ceneje prišla do čim dragocenejših zamisli, porojenih v glavah posameznikov v

množici, vključeni v svetovni splet. Primeri takih spletnih strani so spreadshirt.net, InnoCentive.com, iStockPhoto (Zgonik, 2011).

- **Podatki v ogromnih količinah** so dejstvo, ki se nanaša na trajno naraščajoče količine informacij, katerih ustvarjalci so uporabniki sami. Pri tem pa velja vedno večjo pozornost posvečati vprašanju, kdo ima v lasti in kdo nadzira podatke v informacijski dobi. Gre za odraz koncepta »disintermediacije« informacij, kjer se informacije najprej naredi kar najbolj razpoložljive, zatem pa se jih reorganizira (s pomočjo *mash-up* aplikacij in odprtih aplikacijskih vmesnikov) tako, da so uporabnikom čim bolj koristne.
- **Arhitektura sodelovanja** oziroma **participacija uporabnikov** predstavlja temelje razvoja in delovanje Splet 2.0-aplikacij, ki se izboljšujejo z večanjem števila uporabnikov. V bistvu pa gre za tako zasnovo aplikacij, da izboljšanje njihovega delovanja temelji na izkoriščanju uporabniške interakcije (Anderson, 2007). O'Reilly (2005) predstavlja BitTorrent kot primer ključnega Splet 2.0-principa, ko se storitve samodejno izboljšujejo, s tem ko se večja število njihovih uporabnikov. Koncept ima korenine v odprtokodnem razvoju programske opreme.
- **Učinek omrežja** je ekonomski izraz, ki opisuje vrednost in koristi za obstoječe uporabnike, ko se ob možnostih medsebojnega sodelovanja večja število novih uporabnikov. Več kot je uporabnikov, večji je učinek omrežja. Ko učinek omrežja narašča, se uporaba storitev neizmerno poveča. Ta učinek omrežja poganja že opisan princip nenehnega nadgrajevanja in izboljševanja splet 2.0-storitev in aplikacij kot del koncepta participacije in soustvarjanja.
- **Odprtost**, ki se nanaša tako na podatke kot uporabnike, je eno izhodiščnih Splet 2.0-načel. Splet 2.0 daje z uporabo odprtokodne programske opreme, brezplačnim dostopom in uporabo podatkov ter pristopi odprtega inoviranja poudarek odprtim standardom (Anderson, 2007).

Ob navedenih ne moremo mimo koncepta dolgega repa (angl. *the long tail*), ki ga je leta 2004 predstavil Chris Anderson, leta 2006 pa na njegovi osnovi izdal tudi knjigo (*The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More*). Anderson obravnava porazdelitveno krivuljo povpraševanja (Slika 1), na kateri prvi del, »kratko glavo« predstavlja nekaj izdelkov, po katerih obstaja veliko povpraševanja, »dolgi rep« krivulje pa predstavlja mnogo izdelkov, za katere sicer ni kakšnega posebno velikega zanimanja, vseeno pa se najdejo kupci tudi zanje. Na prvi pogled se zdi, da se s tem dolgim repom podjetjem ne splača ukvarjati, a v resnici se je izkazalo, da se prav v tem dolgem repu skriva velik zaslužek, če se nam le uspe znebiti z njim povezanih stroškov in dovolj razširiti krog morebitnih kupcev. V klasični trgovini, kjer je ponudba omejena s prostorom na policah in prilagojena povpraševanju, ki ga določa število lokalnih kupcev, je rep razmeroma kratek; dolg je pač toliko, kot je obsežna ponudba. Na prvi pogled se zdi, da se z izdelki v dolgem repu ne splača truditi, a kot kaže, se prej ali slej najdejo kupci tudi za najmanj zanimiv izdelek. V spletnih trgovinah, kjer ni težav s prostorom, povpraševanje pa je omejeno samo z dosegom interneta, je lahko ponudba tudi stokrat večja, zato je tudi rep na grafikonu prodaje zelo dolg. Amazon na primer, zasluži celo nekaj več s prodajo malo znanih knjig iz svojega (zelo) dolgega repa kakor s prodajo veleuspešnic (Pečenko, 2008).

Slika 1: Porazdelitvena krivulja povpraševanja in Dolgi rep



Vir: Prirejeno po C. Anderson, Dolgi rep, 2009, str. 33–107.

1.1.3 Prednosti konceptov Spleta 2.0 za posameznike in družbo

Splet 2.0 je mogoče povezati z najrazličnejšimi področji človekovega razvoja. Uporabnik lahko nadzoruje podatke kot še nikoli doslej, odloča o tem, kako in kje si bo ogledal vsebino, in kako se bo odzval. Uporabniki so aktivni udeleženci omrežij, podatke in informacije zbirajo, jih preoblikujejo in redistribuirajo v svoja omrežja. Ljudje krepijo svoj socialni kapital¹, tako s pomočjo spletnih skupnosti kot odnosov iz realnega sveta.

Veliko razprav poteka v pogledu demokratizacije družbe znanja. Ne le da Splet 2.0 kot sodelovalna platforma omogoča povezovanje in večjo slišnost posameznikov in preslišanih, ampak tudi večjo demokratizacijo. Kot razmišlja Arnaud (2009), predstavlja Splet 2.0 platformo novih oblik poslovanja in ekonomskega razvoja, hkrati pa predstavlja potencial za korenito preoblikovanje poznanih oblik družbenih ureditev. Kot jo poimenuje avtor, predstavlja Demokracija 2.0 priložnost izboljšanja in odpravljanja pomanjkljivosti demokracije kot družbenega sistema, ki ga poznamo danes. Gre za idejo participativne demokracije, zasnovano na soustvarjanju spletnih uporabnikov in modrosti množic, podkrepljeno z informacijsko-komunikacijskimi tehnologijami, kar zagotovo predstavlja potencial neslutnih možnosti in odpira možnosti oblikam neposredne demokracije.

1.1.4 Nevarnosti konceptov Spleta 2.0 za posameznike in družbo

Tako kot druge novosti na področju IKT, predstavlja tudi internet določene nevarnosti za posameznika in družbo. Pogosti so očitki na račun medosebnega odtujevanja, nekateri menijo,

¹ Socialni kapital predstavlja socialne mreže in participacijo v socialnem okolju. Socialne mreže usposablajo posameznika, skupine in skupnosti za deljenje skupnih norm, vrednot, kulture, navad in običajev ter spodbujajo zaupanje in razumevanje, kar krepi sodelovanje v ali med skupinami z namenom, da bi dosegle skupni cilj. Socialni kapital se razume kot posameznikov in družbeni vir, pri katerem gre za investiranje v medosebne odnose in ki je v podporo socialnemu vključevanju v sodobni družbi (Zrim – Martinjak, 2006, str. 172).

da predstavlja grožnjo tradicionalnemu pojmovanju skupnosti in podporo razširjanja oblike zahodnega imperializma in kapitalizma v vse dele sveta.

Kellner in Durham (v Carlman, 2010, str. 36) opozarjata na skeptike, ki trdijo, da kapitalizem izkorišča pridobitve interneta, tehnologij in koncepta Spleta 2.0 kot nove vire dobička, nadvlade in družbenega nadzora. Avtorja opozarjata, da so ob učinkih demokratizacije in moči, ki jih dobivajo širše množice, tudi drugi vidiki, kot so grožnja zasebnosti in demokraciji ter možnost nadzora velikih korporacij in lastnikov kapitala nad posameznikom, ki so bolj zaskrbljujoči in jih nikakor ne smemo prezreti.

Če smo o značilnost Podatki v ogromnih količinah označili kot pridobitev, je vsekakor pomembno upoštevati opozorilo, ki ga podajata Brown in Duguid (v Anderson, 2007, str. 19), ko opozarjata, da masovna disintermediacija na spletu dejansko privede do centralizacije informacij in s tem ponovne centralizacije moči. Podobno lahko nevarnost predstavlja tudi opisan Učinek omrežja, ki ob pozitivnih učinkih lahko vodi tudi do razmer, v katerih razširjenost in vsesplošna uporaba nekega izdelka preprečuje uveljavitev boljšega izdelka ali storitve (na primer MS Office).

Vpreganje množic (angl. *crowdsourcing*) je lahko generator novih zamisli, oblika kolektivne ustvarjalnosti, hkrati pa v pogledu poslovne, v dobiček usmerjene miselnosti, predstavlja novo obliko izkoriščanja delovne sile. Kot pravi Zgonik (2011) gre za to, da delo, ki ga navadno opravljajo dobro plačani profesionalci, za mizerno ali nikakršno plačilo opravi množica amaterjev. Gre za izrabo množice na spletu, znotraj katere se razvija prav poseben trg dela, trg majhnih nalog za majhen denar. Največji igralec na tem trgu je na primer Amazonov Mechanical Turk (Zgonik, 2011).

Ne glede na to, ali gre za pozitivne ali negativne vidike Spleta 2.0, je jasno, da gre za področje, ki mu je potrebno posvetiti veliko pozornosti in aktivnega raziskovanja. Značilnosti tako imenovanih Splet 2.0-aktivnosti in aplikacij so torej interaktivnost in omreženost ter uporabniško generirane vsebine. Uporabniki komunicirajo in sodelujejo tako, da prispevajo različne vsebine in jih delijo v svojih omrežjih z drugimi udeleženci, ki jih zanimajo enake teme. Pojav tehnologij Splet 2.0 je omogočil, da običajni ljudje objavljajo lastne ustvarjene vsebine, objavljajo in izmenjujejo mnenja s komer koli, kadar koli in kjer koli. Internet in tehnologije Splet 2.0 predstavljajo tako platformo za razvoj novih medijev. Gre za medije, ki temeljijo na interakciji tako ustvarjalcev kot uporabnikov informacijskih vsebin.

1.2 Družbeni mediji

Razvoj internetnega omrežja in spletnih tehnologij, poznanih kot Splet 2.0, je botroval razvoju družbenih omrežij, kot so MySpace in Facebook, hkrati pa se je za tako, vedno bolj družabno obliko interneta, uveljavil izraz družbeni mediji (angl. *Social Media*). V praksi, tako v poslovnem svetu kot v akademskih krogih, obstajajo različna razumevanja termina družbeni mediji.

Na osnovi podanih opredelitev Spleta 2.0 in uporabniško generiranih vsebin Kaplan in Haenlein (2010, str. 61) definirata družbene medije kot skupek internetnih aplikacij, ki temeljijo na ideoloških in tehnoloških temeljih Spleta 2.0 in omogočajo ustvarjanje in izmenjavo uporabniško generiranih vsebin.

Boyd in Ellison (v Gardner, 2010) opredeljujeta družbene medije kot spletne aplikacije, ki omogočajo uporabnikom tvorjenje povezav z različnimi podjetji, organizacijami in drugimi uporabniki, ki drugače ne bi bile vzpostavljene. Kot smo ugotovili, gre za uporabo spletnih aplikacij, ki uporabnikom omogočajo interaktivno sodelovanje in prevzemanje vloge ustvarjalcev vsebin v okviru spletnih skupnosti ob izkoriščanju tehnologij interneta na bolj interaktiven način (Lah, 2010).

Do pojava interneta smo za dostop do informacij uporabljali množične medije (TV, radio, tisk), ki so v večini pod nadzorom velikih medijskih in založniških družb. Uporabniki v primeru tradicionalnih masovnih medijev praviloma niso imeli možnosti sodelovanja v procesu nastanka, zbiranja in oblikovanja informacij. Dojemanje prejetih informacij in oblikovanje percepcije o aktualnih družbenih dogajanjih je v takih pogojih podrejeno novinarskemu poročanju in takim ali drugačnim uredniškim politikam, ki so v primeru velikih medijskih hiš v splošnem podrejene predvsem profitnemu motivu. V takih okoliščinah je nadzor nad informacijami in obveščenostjo ljudi prepuščen kapitalu in oblasti, navadnim ljudem pa je dodeljena vloga pasivnih potrošnikov.

Kot meni Uri (2010), družbeni mediji za razliko od tradicionalnih medijev, pri katerih se informacije in znanje širijo iz enega vira, uveljavljajo komunikacijo enakih med enakimi in gradijo na aktivni vlogi posameznih udeležencev. Komunikacija ni več omejena na enosmerno posredovanje informacije, temveč je večsmerna; gre za interakcijo med uporabniki, ki dostopajo do spletnih vsebin, ki jih generirajo in dopolnjujejo drugi uporabniki. Vsi uporabniki spleta so naenkrat del velike spletne skupnosti, le da eni bolj in drugi manj aktivno sodelujejo.

1.2.1 Značilnosti družbenih medijev

Razumevanje družbenih medijev je lažje, če opredelimo njihove lastnosti oziroma značilnosti (Mayfield, 2008, str. 5; Social media, 2012):

- **Sodelovanje, odprtost in transparentnost** se nanaša na spodbujanje sodelovanja in posledičnega izginjanja mej med medijem in javnostmi. Večina družbenih medijev je odprtih, kar pomeni, da uporabnike spodbujajo k prispevanju mnenj, komentarjev in povratnih informacij k obstoječim spletnim objavam ter nadaljnjemu deljenju oziroma razširjanju le-teh. Gre za različne odprte in zaprte oblike sodelovanja (na primer Wikipedia), kjer igra pomembno vlogo transparentnost oziroma preglednost nad participacijo drugih uporabnikov v skupnostih. Skupnost lahko izboljšuje vsebino, združuje razdrobljene informacije, ureja in popravlja prispevke in na druge načine prispeva k razvoju vsebin.

- **Multimedijaskost** družbenih medijev omogoča predstavitev vsebin na različne načine (tekst, fotografije, avdio in video), zaradi česar postanejo informacije bolj zanimive.
- **Ustvarjalnost** je dimenzija družbenih medijev, ki današnje uporabnike interneta ne obravnava kot pasivne uporabnike prejetih informacij, temveč kot ustvarjalce različnih multimedijskih vsebin. Digitalizacija in programska orodja dajejo uporabnikom neomejene možnosti ustvarjanja spletnih vsebin.
- **Komuniciranje** postane v družbenih medijih interaktivno, dvo- ali večsmerno in na osnovi hitrih komunikacij izredno hitro, kar podjetja na primer s pridom izkoriščajo na področju tržnega komuniciranja v obliki virusnega širjenja trženjskih sporočil.
- **Povezljivost** je atribut družbenih medijev, ki omogoča povezovanje podobno mislečih in ljudi s sorodnimi interesi. S pomočjo družbenih medijev in uporabe osebnih prenosnih računalnikov ter mobilnih naprav s spletnim dostopom je omogočena praktično nenehna povezanost ljudi (24x7). Ne gre le za možnost komuniciranja, temveč nenehne povezljivosti uporabnikov na nivoju njihovih aktivnosti (na primer sporočanje statusa in posodabljanje Facebook profila, objava kratkih sporočil o trenutnih dejavnostih na mikroblogerski platformi Twitter), kar odpira neslutene možnosti sodelovanja in ustvarjanja znanja, praktično kjer koli, kadar koli in s komer koli.
- **Izgradnja skupnosti** je lastnost, ki se nanaša na možnost povezovanja in sodelovanja ter omogoča ustvarjanje in vzdrževanje skupnosti. Skupnosti omogočajo oziroma spodbujajo zavedanje o različnih temah in so lahko uporabljene ko iniciatorji pri vzpostavljanju novih politik, zagotavljanju volje nekaj narediti oziroma spremeniti ali pa se uporabljajo kot orodje zbiranja povratnih mnenj javnosti o proizvodih in storitvah podjetij in organizacij.
- **Način delovanja in hitrost** – v družbenih medijih ni časovnih omejitev, objava informacij in deljenje vsebin je praktično trenutna, kar je rezultat načina delovanja, ki je za razliko od tradicionalnih medijev, ki temeljijo na centralizirani produkciji in distribuciji, decentraliziran.
- **Dostopnost in uporabnost** družbenih medijev je v osnovi brezplačna. Za razliko od tradicionalnih medijev, katerih stroški uporabe so običajno zelo visoki in zahtevajo specifična znanja, je uporaba družbenih medijev preprosta. Orodja družbenih medijev so v osnovi zasnovana tako, da za uporabo zadoščajo osnovna računalniška znanja in jih lahko uporablja vsak.
- **Neodvisnost in nepredvidljivost** – vsak uporabnik lahko v družbenih medijih sodeluje popolnoma neodvisno od ostalih uporabnikov. Sodelovanje je mogoče od kjer koli in kadar koli, brez posebnega delovnega toka in nadzora. Interakcije med uporabniki ni mogoče predvideti, nadzirati ali optimizirati.

1.2.2 Vrste družbenih medijev

Glede na vrsto uporabe lahko orodja družbenih medijev razdelimo v štiri skupine, prikazane v Tabeli 1:

Tabela 1: Družbeni mediji glede na vrsto uporabe

Orodja za komuniciranje in objavo vsebin:	Spletni dnevniki (angl. <i>blog</i>): WordPress, Blogger, LiveJournal Mikroblogi (angl. <i>microblogging</i>): Twitter, Foursquare, Posterous
Orodja za sodelovanje:	Spletno soustvarjanje (angl. <i>wiki</i>): Wikipedia, Wikimedia, PBworks, Wikia Družbeno označevanje (angl. <i>social bookmarking/tagging</i>): Delicious, Diigo, StumbleUpon.
Orodja za družbeno mreženje:	Družbena omrežja (angl. <i>social networking</i>): Facebook, MySpace, LinkedIn, Hi5, Ning
Orodja za delitev oziroma skupno rabo vsebin:	Skupna raba video vsebin (angl. <i>videos sharing</i>): YouTube, Vimeo, Metacafe, Openfilm, Blip.tv Skupna raba glasbenih zapisov (angl. <i>music sharing</i>): Last.fm, MySpace Music, ReverbNation.com, ShareTheMusic Skupna raba fotografij (angl. <i>picture sharing</i>): Flickr, Photobucket, Picasa, Zooomr, Smugmug Skupna raba hiperpovezav (angl. <i>links sharing</i>): Digg, Delicious, StumbleUpon Skupna raba predstavitev (angl. <i>presentation sharing</i>), Scribd

Vir: S. Lah, *Družbeni mediji – Zabava ali orodje?*, 2010.

Značilnosti posamezne vrste družbenih medijev iz navedenih osnovnih štirih skupin so predstavljene v **Prilogi 1**.

Kaplan in Haenlein (2010, str. 62–64) navedenim dodata še dve skupini in razdelita družbene medije v šest različnih skupin: **skupni projekti** (Wikipedia ipd.), **spletni dnevniki in mikroblogi** (Blogger, Twitter ipd.), **vsebinske skupine** (YouTube, Flickr ipd.), **spletna socialna oziroma družbena omrežja** (na primer Facebook), **virtualni svetovi iger** (na primer World of Warcraft) in **virtualni svetovi** (na primer Second Life). K tem šestim splošnim skupinam bi veljalo dodati še posebno skupino **geolokacijskih družbenih omrežij** (na primer Foursquare).

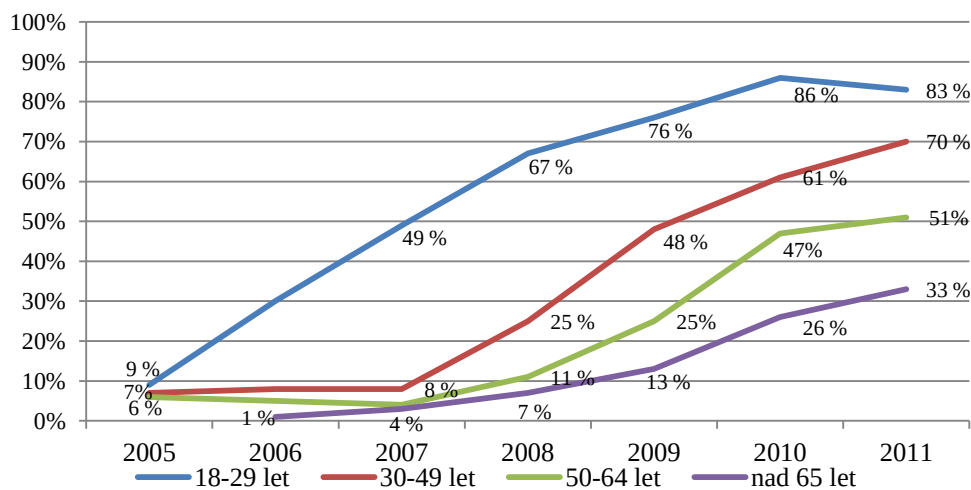
1.2.3 Uporaba interneta in družbenih medijev

Glede na podatke Internet World Stats iz konca leta 2011 je v svetu 2.276 milijonov uporabnikov interneta (31. 12. 2011), kar predstavlja 32,7 % vsega svetovnega prebivalstva.

Za minula leta je bilo značilno zelo hitro širjenje družbenih medijev, kar je mogoče razbrati iz naraščanja števila uporabnikov najbolj priljubljenih socialnih omrežij, kot je na primer Facebook, ki ima trenutno registriranih 901 milijonov uporabnikov po vsem svetu (podatki veljajo za maj 2012), kar pomeni, da Facebook trenutno uporablja dobrih 13 % svetovnega prebivalstva (Internet World Stats, 2012a).

Slika 2 prikazuje rezultate raziskave o uporabi družbenih omrežij med uporabniki v ZDA.

Slika 2: Prikaz uporabe družbenih omrežij po starostnih skupinah



Vir: Prirejeno po M. Madden in K. Zickhur, Pew Internet, 2011.

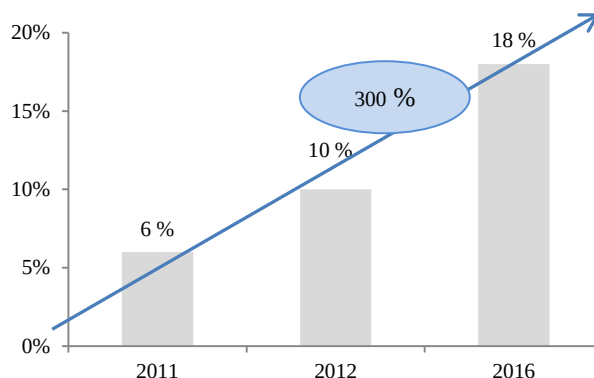
Rezultati raziskave Pew Internet (Madden & Zickhur, 2011), prikazani na Sliki 2 kažejo, da:

- 65 % odraslih uporabnikov interneta v ZDA uporablja družbena omrežja,
- 43 % aktivnih uporabnikov družbenih mrež dostopa do družbenih omrežij vsak dan, kar postavlja uporabo družbenih omrežij na tretje mesto med najpogostejšimi aktivnostmi uporabnikov interneta (e-pošta 61 %, iskalna orodja 59 %).
- v raziskavi je jasno nakazan trend povečanja aktivnosti starejših generacij v družbenih omrežjih. V starostni skupini 50–64 let je v letu 2011, glede na leto 2009 zabeležena 100 % rast uporabe, pri starejših od 65 let pa je rast še večja (porast iz 13 % v letu 2009 na 33 % v letu 2011).

V primerjavi s preteklimi pomembnimi tehnološkimi spremembami, je hitrost, s katero se uveljavljajo družbeni mediji, neprimerljiva. Interakcija s prijatelji, člani družin in sodelavci s pomočjo družbenih medijev, je danes del vsakdanjega življenja za veliko število ljudi. Prepletanje družbene interakcije s tehnologijami in uporabniško generiranimi vsebinami prežema danes življenje in delo praktično vseh starostnih in demografskih skupin prebivalcev razvitega sveta. Uporaba družbenih medijev po tipu uporabe in različnih starostnih skupinah je prikazana v Prilogi 2.

Pomen, ki ga imajo družbeni mediji v poslovanju podjetij in življenju ljudi, je zato vse večji, tako ne preseneča, da vlaganja v družbene medije izkazujejo intenziven trend rasti. Foresster (v Ernst&Young, 2012) napoveduje, za obdobje 2010 do 2016, 300 % rast izdatkov podjetij za potrebe trženja v družbenih medijih, kar prikazuje Slika 3.

Slika 3: Predviden delež družbenih medijev v načrtovanih izdatkih za trženje



Vir: Povzeto po, Ernst&Young, *Social Media: New game, new rules, new winners*, 2012, str. 4.

1.2.4 Uporabnost, koristi in pomen družbenih medijev

Družbeni mediji prinašajo vrsto novih dimenzij uporabe svetovnega spleta in koristi, katerim se z razvojem svetovnega spleta vsak dan pridružijo nove. V nadaljevanju navajamo nekatere od njih:

- **Ustvarjanje osebne blagovne znamke in vzdrževanje osebne socialne mreže:** družbeni mediji spodbujajo soustvarjanje in nastajanje novih vsebin, uporabnikom omogočajo izražanje lastnih mnenj in izkazovanje kompetenc, kar jim omogoča, da se profilirajo kot strokovnjaki za neko strokovno področje in tako opozorijo nase ter se na teh osnovah povezujejo z ostalimi uporabniki.
- **Družbeni mediji – katalizatorji inovacij:** nove zamisli in nove ideje, ki so podlaga kasnejšim inovacijam, nastajajo in se rojevajo v okviru družabnih dogodkov, pri mreženju med enako in različno mislečimi, v knjižnicah, na strokovnih srečanjih ... V tem pogledu predstavljajo družbeni mediji in socialna omrežja internetno infrastrukturo za vse navedeno.
- **Izobraževanje:** družabna omrežja, spletni dnevniki, okolja za soustvarjanje vsebin in virtualne skupnosti postavljajo v ospredje koncept družbenega učenja (angl. *social learning*), ki temelji na izhodiščih, da se razumevanje vsebine gradi skozi razpravo o vsebini in interakcijo z drugimi udeleženci izobraževanja. Izobraževanje postaja odprto in neomejeno v prostoru in času.
- **Trženje in upravljanje odnosov z uporabniki:** družbeni mediji narekujejo podjetjem in organizacijam prilagajanje poslovnih strategij in vključevanje novih poslovnih modelov, zasnovanih na vključevanju in sodelovanju uporabnikov oziroma potrošnikov.
- **Komuniciranje:** družbeni mediji so privlačni zaradi interaktivne narave komuniciranja, ki je zanje značilna. V vsakdanjem življenju ljudje običajno komunicirajo predvsem s sorodniki, bližnjimi prijatelji in znanci. Razvoj interneta in družbenih medijev, pa je presegel te omejitve in današnjim uporabnikom omogoča dostop do obsežnejših in pestrejših virov informacij kot kadar koli prej. Ob tem je pridobljene informacije lažje vrednotiti in učinkoviteje organizirati.

Širše so posamezna področja uporabe in koristi družbenih medijev opisane v Prilogi 3.

Družbeni mediji imajo izreden pomen zaradi novih dimenzij komuniciranja, ki jih prinašajo. Komuniciranje v družbenih medijih je hitro in cenejše, kot to velja za tradicionalne medije, saj omogočajo učinkovitejše komuniciranje tako z manjšimi kot večjimi skupinami ljudi, omogočajo tako asinhrono načine komuniciranja kot sinhrono komunikacijo oziroma komuniciranje v realnem času ter neprimerljivo večjo interaktivnost. Komunikacijska omrežja postajajo medij, ki omogočajo slišanost vsakega posameznika, ne le tistih, ki jim je v preteklosti to omogočala finančna moč in različne oblike posedovanja in nadzora informacijsko-komunikacijskih tehnologij (tiska, radijskega frekvenčnega prostora, satelitskih komunikacij). Ustvarjanje in posredovanje informacij vedno bolj postaja oblika konverzacije.

Gardner (2010) navaja, da predstavniki t.i. Y generacije predstavljajo 26 % vsega prebivalstva v ZDA in bodo do leta 2015 postali večina odrasle populacije. Predstavniki generacije Y se bistveno razlikujejo od generacij svojih staršev. Tehnologija igra v življenju pripadnikov generacije Y ključno vlogo, uporaba družbenih medijev je zanje nekaj vsakdanjega. Podjetja in organizacije morajo v svoje strategije upravljanja zadovoljstva potrošnikov, vzdrževanja zadovoljstva in zaupanja nujno vključiti tudi strategije družbenih medijev, če želijo ohraniti oziroma pridobiti konkurenčno prednost v svetu generacije potrošnikov, ki prihaja.

Podjetja so v družbenih medijih prepoznala nov kanal za učinkovito komuniciranje z obstoječimi uporabniki in za pridobivanje novih. Usmerjajo se k uporabi družbenih medijev, ker so ugotovila, da trženjske kampanje in odnosi z javnostmi v družbenih medijih stanejo manj kot tradicionalne oblike kampanj, podprte s tradicionalnimi mediji. Podjetja in organizacije prepoznavajo v družbenih medijih neizkoriščen potencial informacij za sprejemanje poslovnih odločitev ter predvsem nove možnosti komuniciranja oziroma, grajenja odnosov tako z uporabniki kot partnerji in zaposlenimi.

1.2.5 Strategija družbenih medijev

V poslovni literaturi obstaja več definicij in razlag pojma strategija. Dimovski, Penger in Žnidaršič (2003, str. 183) navajajo definicije nekaterih znanih avtorjev, na osnovi katerih lahko povzamemo, da je strategija umetnost analize in reševanja problemov s pomočjo vrste načrtovanih aktivnosti z namenom, da bi dosegli določen cilj. V preteklosti so podjetja namenjala veliko časa usklajevanju strategij s potrebami in pričakovanji uporabnikov. Razvoj interneta je prinesel s seboj spremembe na vseh področjih človekovega življenja in dela, podjetja in druge organizacije morajo upoštevati, da je uporaba družbenih medijev vedno bolj običajna, kar zahteva nove poslovne strategije.

Forresterjeva analitika Li in Bernoff (2008, str. 68) svetujeta podjetjem in organizacijam, da v svojih strategijah uporabe družbenih medijev jasno opredelijo, kakšne spremembe želijo na nivoju odnosov s potrošniki, kako jih želijo vključiti in angažirati v različne procese (trženje, razvoj) ter kako bodo merili učinke uporabe družbenih medijev. Jasno sta opredelila pet ciljev, ki jih naj upoštevajo pri oblikovanju strategij uporabe družbenih medijev:

1. **Poslušanje**, prisotnost in spremljanje dogajanj v družbenih medijih omogočajo organizacijam in podjetjem boljše razumevanje potrošnikov. Gre za cilj, ki je povezan z oblikovanjem trženjskih in razvojnih strategij na osnovi prepoznanih navad in potreb potrošnikov.
2. **Pogovarjanje** je cilj, ki naj mu sledijo podjetja in organizacije, ki želijo obstoječe spletno-trženjsko komuniciranje (spletno oglaševanje in oglaševanje po e-pošti) razširiti z distribucijo sporočil in spodbujanjem razprav o podjetju in njegovih izdelkih ter storitvah na bolj interaktiven način.
3. **Vzpodbujanje** naj uporabijo podjetja in organizacije, ki imajo goreče zagovornike, poiščejo in vzpostavijo naj sodelovanje s svojimi največjimi navdušenci in jih spodbudijo k širjenju dobrega glasu in priporočil v prostoru družbenih medijev.
4. **Samopodpora** je pristop, ki je učinkovit v primeru visokih podpornih stroškov. Orodja družbenih medijev omogočajo učinkovito medsebojno pomoč med potrošniki, je pa odvisna od pripravljenosti potrošnikov na medsebojno pomoč.
5. **Integracija** potrošnikov v poslovne procese (trženje, razvoj proizvodov in storitev) je najzahtevnejša naloga in primerna strategija za organizacije in podjetja, ki so v svetu družbenih medijev uspela uresničiti katerega od pred tem navedenih štirih ciljev.

Carton (2009) je definiral 10 korakov oziroma vprašanj, na katere morajo podjetja odgovoriti in ugotovitve vključiti v priprave strategije uporabe družbenih medijev v podjetjih:

1. Kaj hoče podjetje ali organizacija z uporabo družbenih medijev doseči?
2. Zakaj uporabiti družbene medije? Ali jih ciljne javnosti uporabljajo?
3. S pomočjo katerih družbenih medijev je mogoče najbolj učinkovito doseči zastavljene cilje?
4. Je izguba popolnega nadzora nad upravljanjem blagovne znamke sprejemljiva?
5. Kaj je potrebno storiti, da se spodbudi sodelovanje uporabnikov?
6. Kdo bo skrbel za prisotnost v družbenih medijih?
7. So zagotovljeni potrebni in ustreznimi viri za vzdrževanje dolgoročne prisotnosti v družbenih medijih ali gre za kratkoročno kampanjo?
8. Kako se vključevanje uporabnikov s pomočjo družbenih medijev vključuje v splošno strategijo trženjskega komuniciranja organizacije?
9. Kako se meri uspešnost? Kaj pomeni neuspeh?
10. Katere aktivnosti bodo okrnjene zaradi porabe virov na družbenih medijih?

Splet 2.0 in družbeni mediji spreminjajo tradicionalne načine poslovanja, trženja in oglaševanja. Podjetjem mora biti pri tem popolnoma jasno, kaj morajo narediti in čemu se morajo izogniti. Nesmiselna je uporaba družbenih medijev, ker večina uporablja Facebook in Twitter. Preden se podjetja lotijo konkretnih aktivnosti v družbenih medijih, je potrebno njihovo uporabo zastaviti strateško, kar zahteva definiranje ciljev ter izdelavo načrta uporabe družbenih medijev na osnovi navedenih izhodiščnih korakov oziroma vprašanj.

2 NEPROFITNE ORGANIZACIJE

Za dobo sprememb, v kateri živimo, velja pravilo, ki ga je človeštvo spoznalo že zelo zgodaj in pravi, da so edino spremembe nekaj gotovega in stalnega. Novo je le spoznanje, da se hitrost sprememb povečuje. Za lažje razumevanje teh sprememb Cheng (2010, str. 8–9) ponuja analogijo z obravnavo živih organizmov v obliki ekosistema. Člani ekosistema so deležni koristi na osnovi participacije ter medsebojnega simbiotičnega razmerja. Kot vsak sistem, lahko tudi ekosistem sestavljajo podsistemi, ki medsebojno sodelujejo in se podpirajo. Tako je ekosistem neke države sestavljen iz treh medsebojno odvisnih podekosistemov:

- vladni ekosistem (javni sektor),
- ekosistem podjetij (zasebni sektor),
- socialni (družbeni) ekosistem (sektor ljudi oziroma, neprofitnih organizacij).

Zasebni sektor (podjetja) v razmerah tržne ekonomije, skladno z zakonitostmi ponudbe in povpraševanja, zadovolji večino človekovih potreb. V tržni ekonomiji lahko tisti, ki ima denar, na splošno dobi, kar potrebuje oziroma želi. Vsekakor pa obstajajo družbene razmere in okoliščine, v katerih tržni mehanizmi niso ustrezni in ne omogočajo zadovoljevanja potreb vseh pripadnikov družbe (na primer zagotavljanje osnovnih zdravstvenih storitev, skrb za brezposelne in brezdomne, skrb za okolje ipd.).

Javni sektor je tipično definiran kot pojmovanje tistih institucij oziroma organizacij, ki jih družba pojmuje kot potrebne za zagotavljanje v splošno dobro vseh njenih članov. Ustanovljene so s strani države, vendar je iluzorno pričakovati, da bodo davkoplačevalci enotno podpirali vse obstoječe potrebe prebivalstva, zato se na ta način zadovolji najbolj temeljne in splošne potrebe vseh članov družbe. Mesec (2008, str. 16) opredeljuje javni sektor kot zbir vseh javnih organizacij, ki opravljajo gospodarske javne službe in družbene dejavnosti, pri tem pa opozarja, da ne gre enačiti pojma javni in neprofitni. Javni pojem tako zajema vse profitne in neprofitne organizacije, na katere ima odločujoč vpliv država.

Ob zasebnem in javnem sektorju pa ostaja nepokrit prostor. Gre za prostor posameznikov in družbenih skupin, ki je nezanimiv za zasebno podjetniško iniciativo, vlade pa ga zaradi omejenih virov in različnih političnih interesov niso zmožne oziroma niso zainteresirane pokriti. Ta **tretji sektor** oziroma sektor neprofitnih organizacij ali socialni (družbeni) ekosistem, kot ga imenuje Cheng (2010, str. 8), pridobiva na veljavi kot ekosistem sprememb, ki nosijo potencial vzpostavitve pravičnejše družbe in boljšega sveta. Gre za ekosistem organizacij, katerih vodilo je uresničevanje človekoljubnih vrednot in poslanstev, ter prizadevanj za ohranjanje okolja, v katerih altruizem in voluntarizem nadomeščata profitni motiv.

2.1 Neprofitni, tretji sektor

V strokovni literaturi se srečamo z različnimi opredelitvami in definicijami neprofitnega sektorja in neprofitnih organizacij. Raznolikost v poimenovanju izhaja iz raznolikosti

dejavnosti in delovanj na področjih, kjer se srečujemo z neprofitno dejavnostjo in neprofitnimi organizacijami, ki se nanašajo na majhne lokalne organizacije (na primer športna in kulturna društva, društva proti mučenju živali, javne kuhinje itd.), pa vse do velikih okoljevarstvenih in človekoljubnih, humanitarnih organizacij, kot so na primer Amnesty International, Green Peace, UNICEF, Rdeči Križ itd.

V slovenski strokovni literaturi se uporabljajo pojmi, ki jih navaja Kamnar (1999, str. 30) in izhajajo iz aktivnosti organizacij neprofitnega sektorja:

- **neprofitni sektor** (angl. *nonprofit sector*), katerega poimenovanje je pogosto v uporabi v ZDA in poudarja, da organizacije niso ustanovljene zaradi ustvarjanja dobička, če pa že, ga ne smejo deliti, temveč ga morajo uporabiti za vzdrževanje in razvoj dejavnosti,
- **neodvisni sektor** (angl. *independent sector*) poudarja neodvisnost od vladnih institucij in trga, čeprav lahko finančne vire pridobiva tudi od državnih in zasebnih virov,
- **dobrodelni sektor** (angl. *charitable sector*) označuje organizacije brez lastnih finančnih virov in rednih prihodkov, ki jih v obliki dobrodelnih donacij dobijo od zasebnih darovalcev,
- **prostovoljni sektor** (angl. *voluntary sector*), za katerega je značilno prostovoljno (volontersko) delo, čeprav vključujejo tudi zaposlene in plačane delavce,
- **neobdavčeni sektor** (angl. *tax-exempt sector*) označuje organizacije, za katere veljajo različne davčne olajšave,
- **nevladne organizacije** (angl. *non-governmental sector*) predstavljajo organizacije, katerih delovanje je neodvisno od vplivov vlad oziroma oblasti,
- **socialna ekonomija** (angl. *associational sector*) poudarja vlogo institucij, kot so: hranilnice, zadruge in podobno,
- **tretji sektor** (angl. *third sector*) je pojem, ki opozarja, da ob javnem in zasebnem obstaja še en sektor, ki pomembno prispeva k zadovoljevanju potreb in razvoju družbe.

Tretji sektor je izraz ki se je uveljavil na obeh straneh Atlantika. Anheier (2005, str. 4) opisuje, da prvi ali javni sektor predstavlja vladne institucije, drugi ali zasebni sektor predstavlja sfero trga in podjetij, tretji sektor pa obsega nabor zasebnih, prostovoljnih in neprofitnih organizacij in združenj. V kontekstu obravnave neprofitnih organizacij v nadaljevanju izraz **tretji sektor** uporabljamo za nedvoumno umestitev teh organizacij v prostoru med zasebnim in javnim tudi v tej nalogi.

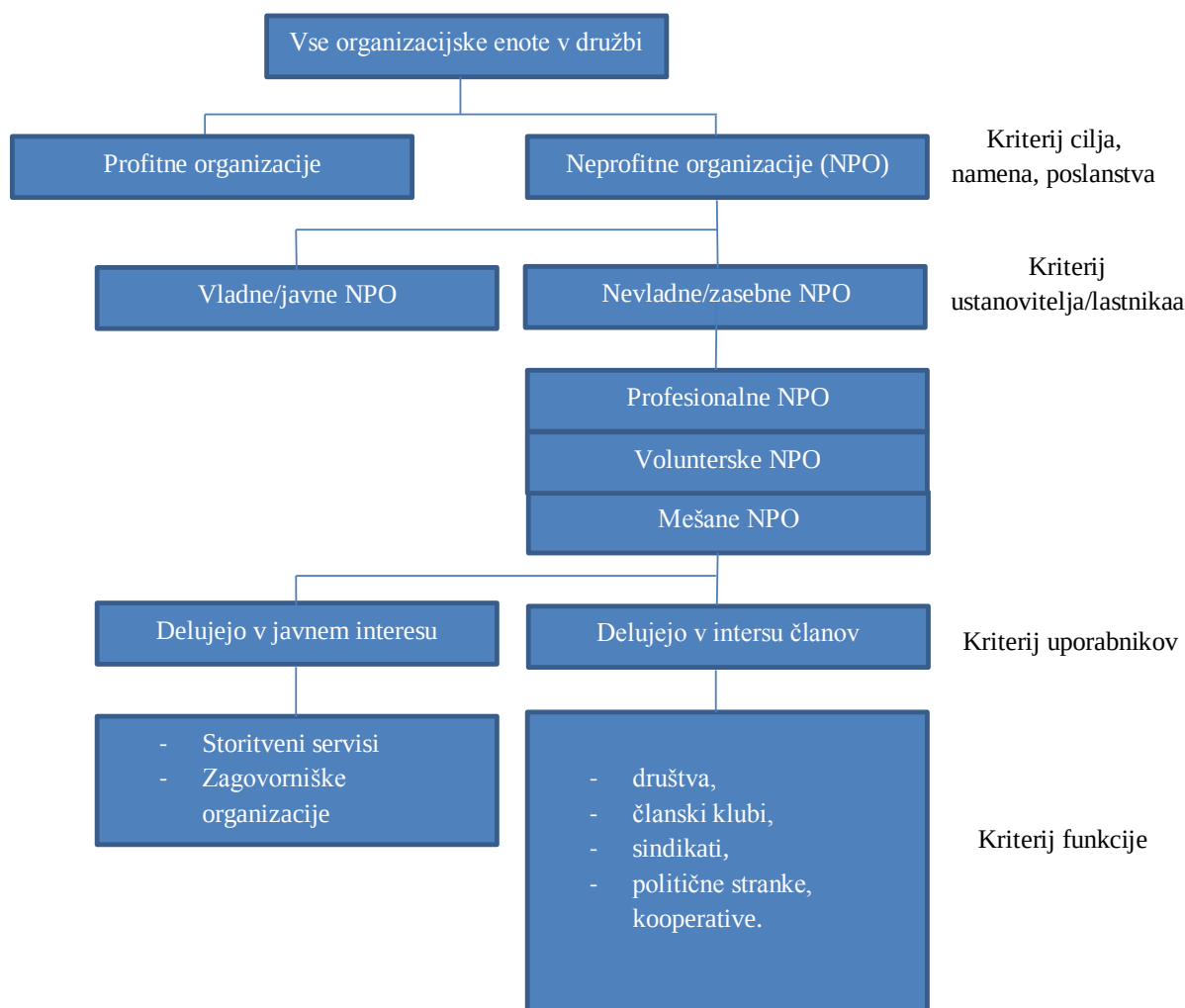
2.2 Opredelitev in značilnosti neprofitnih organizacij tretjega sektorja

Neprofitne organizacije tretjega sektorja pridobivajo vse večji pomen na področju zagotavljanja socialnega varstva, izobraževanja, razvoja skupnosti, mednarodnih odnosov, varovanja okolja, umetnosti in kulture. Pogosto se za te organizacije uporablja tudi izraz civilna družba. Kot pravi Putnam v Sargeant (2009, str. 7), igrajo te organizacije kritično vlogo v izgradnji in poglobljanju zaupanja med posamezniki in družbo kot celoto, kar je ključno za razvoj neke države in njen napredek. Pogosto se jih označuje tudi kot nevladne organizacije, ker niso pod direktnim nadzorom vladnih institucij, vendar je ta neodvisnost

pogosto omejena z viri financiranja, ki jih ob zasebnih podjetjih pogosto predstavljajo tudi različni vladni uradi in skladi. Od vladnega in zasebnega se organizacije neprofitnega tretjega sektorja razlikujejo v značilnostih, ki so predstavljene v nadaljevanju. Za poimenovanje organizacij neprofitnega tretjega sektorja v nadaljevanju uporabljamo izraz **neprofitne organizacije** (krajše NPO).

Slika 4 prikazuje tipologijo NPO kot jo opredeljuje Kolaričeva (1997, str. 17–18) na osnovi v nadaljevanju opredeljenih kriterijev:

Slika 4: Tipologija neprofitnih organizacij



Vir: Z. Kolarič, *Prostovoljne – neprofitne organizacije v Sloveniji, Neprofitni management*, 1997, str. 18.

Kolaričeva (1997, str. 17–18) opredeljuje NPO in predstavljeno tipologijo NPO na osnovi naslednjih kriterijev:

- kriterij **ciljev, namenov, misije** oziroma **poslanstva**, na osnovi katerega delimo organizacije v neki družbi na profitne in neprofitne. Poslanstvo NPO je delovanje v javno dobro, kar sicer ne izključuje ustvarjanja profita, izključuje le njegovo distribucijo. Profit se v celoti uporablja za realizacijo poslanstva organizacije.

- kriterij **ustanovitelja** oziroma **lastnika**: ustanovitelj NPO je lahko javni ali zasebni sektor. NPO se v tem pogledu delijo na vladne ali javne ter nevladne ali zasebne NPO.
- kriterij **izvajalcev aktivnosti** v zasebnih NPO delujejo polno ali delno zaposleni profesionalci, lahko pa dejavnost izvajajo tudi prostovoljci.
- kriterij **ciljne skupine uporabnikov** oziroma **strank**: uporabniki storitev NPO so lahko le njeni člani ali družba kot celota. V prvem primeru govorimo, da organizacija deluje v interesu njenih članov, v drugem pa, da deluje v javnem interesu.
- kriterij **funkcije**, na osnovi katerega se zasebne NPO, ki delujejo v javnem interesu, delijo na storitvene servise, zagovorniške organizacije in fundacije, organizacije, ki delujejo v interesu članstva, članske klube, profesionalne organizacije, sindikate, politične stranke in kooperative.

Salamon in Anheier (1997, str. 30–40) sta pri iskanju skupne definicije organizacij v tretjem sektorju navedla kar štiri tipe definicij neprofitnih organizacij:

- **Pravna definicija**, ki jo zagotavlja država s svojimi zakoni in predpisi. Po tej definiciji so neprofitne organizacije tisto, kar zakon v posamezni državi pravi, da so.
- **Ekonomska definicija** opredeljuje te organizacije na osnovi vira dohodka. Ključna značilnost, ki ločuje organizacije neprofitnega sektorja od ostalih je, da te organizacije pridobivajo prihodke s članarinami in prostovoljnimi prispevki in ne s prodajo na trgu.
- **Funkcionalna definicija** med neprofitno organizacije uvršča tiste zasebne in nevladne organizacije, ki imajo splošne družbenokoristne namene.
- **Strukturno-operacionalna** definicija poudarja osnovno strukturo in delovanje organizacij in med neprofitne organizacije uvršča organizacije na osnovi značilnosti oziroma kriterijev: **Organiziranost in institucionaliziranost**, ki opredeljuje NPO kot institucionalizirane entitete, kar jih loči od neformalnih entitet, kot so družine, razna združenja in gibanja itd.; **Lastništvo (zasebnost/nevladnost)** glede na institucionalno ločenost NPO od organizacij, ustanovljenih s strani države, izključuje NPO iz javnega sektorja, vendar pa to ne pomeni, da ne morejo biti financirane s strani države; **(Ne)razporejanje dobička** je kriterij, ki se nanaša na morebitni ustvarjen dobiček NPO, ki se za razliko od poslovnih organizacij ne deli med lastniki in drugimi deležniki, temveč se nameni izključno za delovanje in uresničevanje poslanstva organizacije; **Samostojno vodene** pomeni, da NPO same izvajajo vodenje in imajo svoj mehanizme nadzora svojih dejavnosti; **Volonterstvo** je značilno za NPO vsaj v minimalnem obsegu, bodisi v obliki prostovoljnega vodenja bodisi v smislu prostovoljnega izvajanja aktivnosti.

V svoji opredelitvi NPO sledi strukturno-operacionalni definiciji tudi Mesec (2008, str. 20), ki meni, da značilnosti NPO izhajajo iz vrednot in interesov tistih, ki sodelujejo z NPO in pomembneje vplivajo na njeno usmerjenost in delovanje ter navaja naslednje značilnosti: **nepridobitna naravnost**, ki se nanaša na dejstvo, da participacija v NPO ne temelji na dobičku in lastnini, temveč jo nadomeščajo nematerialni motivi; naslednjo značilnost opredeljujeta **obstoj in razvoj v odvisnosti od udeležencev**, ki so z organizacijo v menjalnih razmerjih, dajejo ji, kar potrebuje v zameno za koristi, ki so skladne z njihovimi interesi;

rezultat delovanja so predvsem **storitve usmerjene v zadovoljevanje človeških potreb**. Mesec (2008) ob tem poudarja, da so bile NPO sprva predvsem prostovoljsko orientirane organizacije, kar se je v zadnjih desetletjih precej spremenilo. Če je bila njihova tradicionalna vloga predvsem humanitarnega značaja, prevzemajo danes vlogo spodbujevalcev in nosilcev razvoja. V svoji novi vlogi si prizadevajo za zmanjševanje revščine, prikrajšanosti in izključenosti ter k večji samostojnosti posameznikov in skupin.

NPO so specifične predvsem v pogledu vključevanja posameznikov ali skupin posameznikov, ki so se povezali zaradi prostovoljnega delovanja. Kot pravi Nathan (v Sargeant 2009, str. 6), je bistvo prostovoljstva v tem, da ni pod nadzorom države in se financira predvsem z zasebnimi viri, kar pooseblja odgovornost prostovoljcev do blaginje tistih, ki jim svojo prostovoljno dejavnost namenjajo. Gre za srečevanje zasebne iniciative z javnimi potrebami. Za take organizacije je značilno, da so majhne in v reševanju določenega problema združujejo majhno število posameznikov prostovoljcev, ki pa pogosto strastno verjamejo v delo in poslanstvo, ki ga opravljajo, kar pogosto vodi do visoko inovativnih in ustvarjalnih rešitev različnih družbenih problemov.

Izhajajoč iz navedenih definicij in opredelitev, so organizacije, ki jih obravnavamo v tej nalogi, **neprofitne organizacije tretjega sektorja**, ki vključujejo javne, vendar od države institucionalno ločene organizacije, ter zasebne organizacije, ki imajo splošno družbenokoristne namene. Pogosto se zanje uporablja tudi poimenovanja kot so **civilna družba** ali **nevladne organizacije**. Vključujejo majhne lokalne organizacije pa vse do velikih okoljevarstvenih in človekoljubnih ter humanitarnih organizacij na področju zagotavljanja socialnega varstva, izobraževanja, razvoja skupnosti, mednarodnih odnosov, varovanja okolja, umetnosti in kulture ipd. Skupno vsem tem organizacijam je delovanje v javno dobro. Financirane so predvsem z zasebnimi viri, lahko tudi s strani države, vendar so samostojno vodene in v osnovi neodvisne od državnih institucij. Prihodke pridobivajo s članarinami in prostovoljnimi prispevki, lahko tudi s prodajo na trgu, vendar se dobiček ne deli med deležniki, temveč se nameni izključno za delovanje in uresničevanje poslanstva organizacije. Vsaj v minimalnem obsegu vključujejo različne oblike prostovoljne participacije. **V nadaljevanju jih označujemo z izrazom neprofitne organizacije (krajše NPO).**

2.2.1 Poslanstvo, cilji in vrednote neprofitnih organizacij

Kot pravi Žnidaršič Krajnc (1996, str. 217), govori poslanstvo organizacije o smislu njenega obstoja in predstavlja opredelitev trajnih namenov NPO. Poslanstvo NPO mora odgovoriti na vprašanja o predmetu in vrednosti predmeta poslovanja, komu je predmet poslovanja namenjen, kako bo organizacija dosegla in obdržala tržni položaj in katere so osnovne vrednote in prepričanja. Poslanstvo NPO nosi sporočilo tako notranjemu kot zunanjemu okolju o tem, katere nezadovoljene družbene potrebe bo NPO s svojim delovanjem zadovoljevala. Iz poslanstva NPO izhajajo dejavnosti in ključno razlikovanje od profitne naravnosti. Temeljni vzgib dejavnosti NPO je povsem neekonomske narave (Mesec, 2008, str. 22–24). Tako v opredelitvi poslanstva NPO ne gre za izpolnjevanje interesov in potreb zaposlenih (zaposlitev, plače) ali delničarjev in menedžerjev (dobiček), temveč gre za

poslanstvo, s katerim NPO »delo družbo drugačno« s tem, ko povečuje kakovost družbenega življenja oziroma življenjsko raven državljanov na vseh področjih (socialnem, kulturnem, političnem, izobraževalnem itd.) (Hrovatin v Jelovac, 2002, str. 73–74).

Žnidaršič Krajnc (1996, str. 26) kot osnovni cilj obstoja in delovanja NPO opredeljuje zagotavljanje uslug splošnega in skupnega pomena, skladno s poslanstvom NPO, ki je:

- zagotoviti določene usluge vsem članom družbe, ne glede na njihovo sposobnost plačevanja le-teh,
- zagotoviti storitve, ki drugače ne bi mogle biti organizirane (na primer gasilci ipd.),
- zagotoviti usluge z nižjimi stroški,
- zagovorništvo in zaščita pravic in svoboščin državljanov.

Iz poslanstva NPO izhajajoči cilji morajo biti merljivi, uresničljivi, spremenljivi, dogovorjeni in imajo svoj časovni okvir. Izpolnjevanje zastavljenih ciljev je eno izmed glavnih meril uspešnosti NPO (Žnidaršič Krajnc, 1996, str. 220). Hrovatin (v Jelovac, 2002, str. 74) opozarja na nejasnost, kompleksnost in multiplost ciljev NPO, katerih končni cilj je zadovoljevanje določenih potreb določene skupine ljudi.

Prisotnost in pomen vrednot je eden od dejavnikov, zaradi katerih se NPO razlikujejo od profitnih in javnih oziroma vladnih organizacij. Vrednote so tesno povezane s poslanstvom, usmerjajo dejavnosti organizacije in postavljajo prioritete posameznim aktivnostim. Vrednote ne določajo le vrst dejavnosti, temveč tudi načine njihovega uresničevanja, to je načine delovanja in poslovanja. Jasno definirane vrednote in njihovo promoviranje spodbuja pripadnost članov organizacije in uporabnikov njenih storitev ter zagotavlja temelje za izgradnjo organizacijske kulture, skladno z družbeno naravnanim poslanstvom organizacije. Vrednote, s katerimi se pogosto identificirajo NPO, so neodvisnost, neprofitnost, solidarnost, vključenost in sodelovanje, transparentnost delovanja, povezovanje, spoštovanje, enakost, zavezanost in pripadnost (Vidal, Valls & Grabulosa, 2008, str. 4–14).

2.2.2 Deležniki neprofitnih organizacij

NPO delujejo v kompleksnem okolju, v odnosih z množico deležnikov (angl. *stakeholders*), kot so: ustanovitelji, vlada in vladne agencije, prostovoljci, uporabniki storitev, zaposleni in vodstvo NPO. Deležniki predstavljajo za NPO šibek člen, saj po eni strani predstavljajo vire financiranja in zagotavljanja legitimnosti, po drugi strani pa so nepredvidljivi in jih je nemogoče nadzorovati. Posledično je potrebno odnose z deležniki permanentno preverjati in upravljati. Deležniki vrednotijo odnos z NPO na osnovi uresničevanja svojih pričakovanj. Odnosi lahko postanejo problematični, ko ima več skupin deležnikov različna in nasprotujoča si pričakovanja (Balser & McClusky, 2005, str. 295–299).

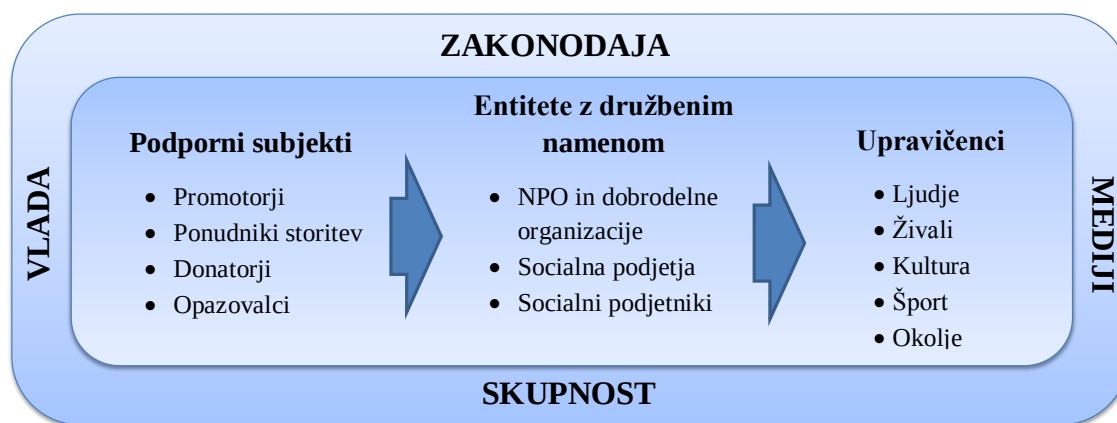
Verčič (v Jelovac, 2002, str. 101–102) opredeljuje deležnike NPO:

- od katerih je odvisen obstoj in delovanje NPO,
- ki so odvisni od NPO,

- ki proizvajajo pomembne učinke na NPO,
- na katere NPO proizvaja pomembne učinke.

Vsekakor je deležnikov NPO mnogo in vsaka organizacija zase jih mora odkriti in razporediti po pomenu, ki ga imajo zanjo. Tako kot je v poglavju 2.1 skozi paradigmo ekosistema predstavljena Chengova (2010) opredelitev neprofitnega oziroma tretjega sektorja, so na Sliki 5 v kontekstu družbenega ekosistema predstavljeni deležniki NPO.

Slika 5: Deležniki NPO v kontekstu družbenega ekosistema



Vir: W. Cheng, *The World that Changes the World: Transitions within the Ecosystem of Change*, 2010, str. 9.

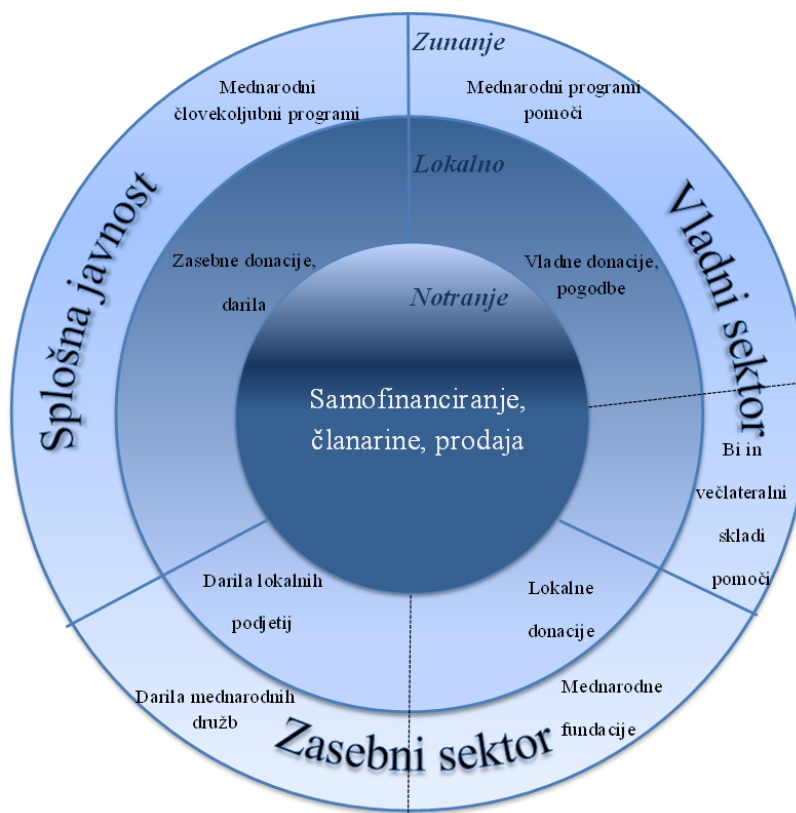
Na Sliki 5, so v kontekstu družbenega ekosistema v središče postavljene entitete tretjega sektorja, organizacije in posamezniki z družbenim namenom svojega delovanja (NPO, nevladne organizacije – NVO, dobrodelne organizacije civilne družbe, socialna podjetja in socialni podjetniki), ki si prizadevajo za pozitivne družbene spremembe in dobrobit upravičencev, katerim namenjajo svoje delovanje ob pomoči podpornikov. Podporniki oziroma podporni subjekti NPO, so razne podporne organizacije, ki na različne načine zagotavljajo zmogljivosti in omogočajo razvoj sektorja. To so: donatorji, ponudniki različnih storitev ter promotorji in opazovalci, ki spremljajo in spodbujajo razvoj sektorja. Navedene ključne akterje obdajajo skupnost (posamezniki in podjetja, ki prispevajo svoj čas, znanje in veščine ter denar), mediji in vlada, ki zagotavljajo razmere, potrebne za uresničevanje poslanstva organizacij tretjega sektorja. Vlada nastopa v več vlogah – kot zakonodajalec, financer in promotor.

2.2.3 Financiranje neprofitnih organizacij

Vloga NPO se povečuje tako po številu kot po obsegu, strokovnosti, razširjanju in vse večji raznoliki dejavnosti. V današnjih ekonomsko-gospodarskih razmerah si NPO konkurirajo za vedno bolj omejena sredstva financerjev oziroma donatorjev (Čandek, v Jelovac, 2002). Čandek (v Jelovac 2002, str. 249–264) kot vire financiranja NPO opredeljuje: **Zasebni sektor** (donacije zasebnih korporacij in fundacij), **Splošno javnost** (darila in zasebne donacije posameznikov), **Vladni sektor** (pogodbe, podpore, plačila držav ali vlad). Davis v Čandek

(2001) navedenim virom financiranja dodaja še samofinanciranje v obliki članarin in prihodkov lastne prodaje ter financiranje NPO opredeljuje kot prikazuje Slika 6.

Slika 6: Viri financiranja NPO



Vir: Davis v S. Čandek, *Tehnike iskanja in načrtovanja pridobivanja dotacij, donacij itn. v neprofitnem sektorju*, 2001.

Podobno opredeljujeta pridobivanje sredstev tudi Andreasen in Kotler (2008, str. 351), ki vidita glavni izziv za organizacijo v vzpostavitvi kontinuiranega sistema financiranja, ki temelji na različnih virih prihodkov. V svoji opredelitvi vključujeta donacije posameznikov, korporacij in fundacij, prihodke iz naslova članarin ter lastne prodaje izdelkov in storitev.

2.3 Neprofitne organizacije v podjetniški perspektivi

Kot navaja Mesec (2008, st. 22–24), so največje razlike med neprofitnimi in profitnimi organizacijami v poslanstvu, merjenju uspešnosti in učinkovitosti, strategiji delovanja ter vodenju in kadrovanju. Širše je primerjava NPO s profitnimi organizacijami podana v **Prilogi 4**.

Skupna točka NPO je delovanje v smeri uresničevanja družbenokoristnih in okoljevarstvenih ciljev. Kot meni Žnidaršič Krajnc (1996) je bistvo NPO, socialna dimenzija njihovega poslovanja, ki nikogar v naprej ne izključuje. Storitve NPO morajo biti v skladu z njenim poslanstvom dostopne vsem in so v osnovi lahko identične tistim, jih izvajajo profitne organizacije. Ekonomsko, pravno in politično okolje delovanja NPO je drugačno in praviloma

nase ne gledajo kot na podjetniške organizacije. Vzrok temu je v dejstvu, da so bile NPO praviloma odvisne od zagotovljenih virov (proračun države, donacije ipd.) ne pa od lastnega ustvarjenega dohodka. V NPO je pogosto uveljavljeno prepričanje, da komercializacija njihovega poslovanja ni skladna z njihovim poslanstvom. Kljub vsemu je vsaka NPO tržno usmerjena, saj te organizacije na trgu tekmujejo tako za finančne vire kot za podporo in pozornost javnosti. Zaradi navedenega morajo NPO in profitne organizacije poznati svoje komparativne prednosti in iskati nove priložnosti za ustvarjanje dohodka, da bi lahko polno izkoristile svoje razpoložljive vire in ustvarile dobiček, ki jim lahko omogoči hitrejša in kvalitetnejša doseganja temeljnega poslanstva. Naraščanje stroškov in omejenost razpoložljivih finančnih virov silita NPO k drugačnemu razmišljanju. Finančna neodvisnost namreč omogoča iskanje novih virov, doseganje višjih nivojev kakovosti pa tudi temu primerne finančne uspehe.

Weerawardena in Mort (v Urban, 2010, str. 119) menita, da se NPO danes soočajo z omejevanjem dostopa do finančnih virov in konkurenco vedno večjega števila NPO, ki so v »tekmi« za ista donatorska sredstva. V takih razmerah se neprofitni sektor sooča s krepitvijo zahtev za izboljšanje učinkovitosti in trajnosti z vidika zmanjševanja odvisnosti od sredstev iz tradicionalnih virov.

Hansmann (v Haugh, 2007, str. 412) deli NPO na tiste, katerih financiranje temelji na filantropiji in različnih oblikah donacij, ter tiste, ki sredstva za svoje poslovanje zagotavljajo s tržnimi aktivnostmi. Slednje nakazujejo trend prevzemanja podjetniškega razmišljanja in osvajanja strategij in tehnik, ki je proti koncu dvajsetega stoletja zajel NPO in ki jim omogočajo večjo neodvisnost od javnih virov ter donacij.

Za NPO, ki za uresničevanje socialnih in splošno koristnih družbenih ciljev uporabljajo podjetniške strategije, se je uveljavil termin socialno podjetje (angl. *Social Enterprises*).

2.3.1 Socialna podjetja in socialni podjetniki

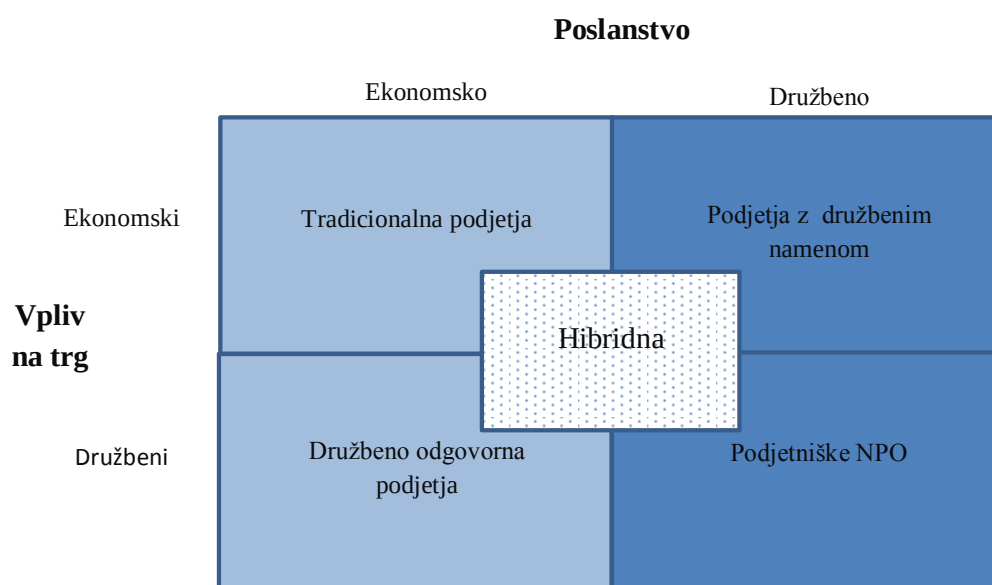
Pojav socialnih podjetij ter apliciranje podjetniških strategij in iskanje finančnih virov na osnovi tržnega poslovanja so odraz aktualnih trendov v vladnih politikah, ekonomskih in družbenih razmer ter porasta dejavnosti in števila organizacij v tretjem sektorju v zadnjih letih. Gre torej tudi za odgovor na povečan pritisk na finančne vire ob večji konkurenci na eni strani ter vedno manjšim prilivom iz naslova donacij na drugi strani. Termin socialna podjetja tako označuje tiste organizacije, ki pri uresničevanju svojega družbenega poslanstva posegajo po tehnikah in načinih poslovanja, sicer značilnih za profitne organizacije oziroma podjetja. Ustvarjene presežke take organizacije ponovno vložijo v razvoj poslovanja in uresničevanje njihovega poslanstva. To so torej organizacije tretjega sektorja, ki so v svojem delovanju posvojile podjetniški način razmišljanja in poslovanja. Po definiciji Organizacije za gospodarsko sodelovanje in razvoj (v nadaljevanju OECD) so kot socialna podjetja enotno poimenovane take NPO, ki skozi svojo podjetniško naravnost in na ta način zagotovljeno neodvisnost uspevajo z inovativnimi pristopi in storitvami zadovoljevati družbene potrebe, ki jih državne institucije in tržne organizacije ne uspejo. Neprofitna socialna podjetja se od

ostalnih NPO razlikujejo v strategijah in strukturi. Od profitnih organizacij pa se socialna podjetja razlikujejo z zadrževanjem oziroma, reinvestiranjem ustvarjenih finančnih presežkov (Haugh, 2007). V ZDA se termin socialna podjetja v splošnem uporablja za podjetja, ki se ukvarjajo z družbenimi problemi, upravljajo pa jih NPO.

Kot opozarjajo Neck, Brush & Allen (2009), moramo biti pri opredeljevanju socialnih podjetij pazljivi. Podjetje za razvoj programske opreme, ki zgledno skrbi za recikliranje odslužene IKT-opreme, ni socialno podjetje. Podjetje v tem primeru sicer ravna družbeno odgovorno, vendar ni ustanovljeno z namenom, da bi rešilo neke družbene probleme, kar v osnovi opredeljuje socialna podjetja, ki se od komercialnih razlikujejo predvsem v namenu ustanovitve, ki je pogojen z družbenim poslanstvom in vplivom. Za lažje razumevanje različnih oblik podjetništva in podjetij v pogledu NPO in socialnih podjetij definirajo Neck et al. (2009) štiri specifične tipe podjetij in eno hibridno obliko (Slika 7):

- **Podjetja z družbenim namenom** (angl. *Social Purpose Ventures*), ki so ustanovljena na predpostavki reševanja družbenega problema, pri tem pa je narava podjetja profitna.
- **Tradicionalna podjetja** (angl. *Traditional ventures*), ki so osredotočena predvsem na gospodarsko-ekonomsko poslanstvo in finančne rezultate.
- **Družbeno odgovorna podjetja** (angl. *Social Consequence ventures*), ki so sorodna tradicionalnim podjetjem, njihova ravnanja pa imajo za posledico družbenokoristne rezultate, čeprav ti niso razlog obstoja, temveč posledica poslovanja.
- **Podjetniške NPO** (angl. *Enterprising Nonprofits*) – njihovo poslovanje je v splošnih principih podjetniško, posvečeno trajnostni gospodarski rasti.
- **Hibridna podjetja** (angl. *Hybrid*) se obnašajo, poslujejo in imajo značilnosti več različnih predstavljenih tipov podjetij.

Slika 7: Tipologija podjetij, kot jo definirajo Neck et al.



Vir: Neck et al., *The landscape of social entrepreneurship*, 2009, str. 3.

Avtorji poudarjajo, da smatrajo ključni dejavnik, ki opredeljuje neko podjetje kot socialno podjetje, njegovo poslanstvo. V tem pogledu opredeljujejo »Podjetja z družbenim namenom« in »Podjetniške NPO« za tipične predstavnike socialnega podjetništva oziroma socialnih podjetij.

Dees (2001, str. 2–4), izhaja iz teoretičnih temeljev podjetništva in opredeljuje socialne podjetnike kot nosilce sprememb v družbi, s tem ko sprejmejo ustvarjanje in vzdrževanje družbene vrednosti kot svoje poslanstvo, ne le kot osebno vrednoto, prepoznavajo in izkoriščajo nove priložnosti za izvajanje tega poslanstva, se vključujejo v proces nenehnega inoviranja, prilagajanja in učenja ter delujejo drzno in odločno, ne glede na omejene vire.

Koncept socialnega podjetništva. Pojav socialnega podjetništva ni ravno nekaj zelo novega, svoje začetke ima že v 17. in 18. stoletju. Urban (2010) izhaja iz poročila Global Entrepreneurship Monitor (v nadaljevanju GEM) in definira socialno podjetništvo kot vsak poskus nove družbene dejavnosti podjetja ali ustvarjanje novih podjetij, kot so: samozaposlitev, novo podjetje ali širitev obstoječega socialnega podjetja z družbeno in v skupnost naravnanimi cilji, kjer ustvarjeni dobiček ni namenjen vlagateljem, temveč se vlaga v dejavnosti ali podjetje samo. Kot enega prvih raziskovalcev navaja Urban (2010) Schumpetra, ki je obravnaval odnos med podjetništvom in socialnim podjetništvom. Po Schumpetru se je socialno podjetništvo razvilo skupaj z dinamiko podjetniških sprememb, kot obliko dinamičnega dogajanja v neekonomskih področjih družbe.

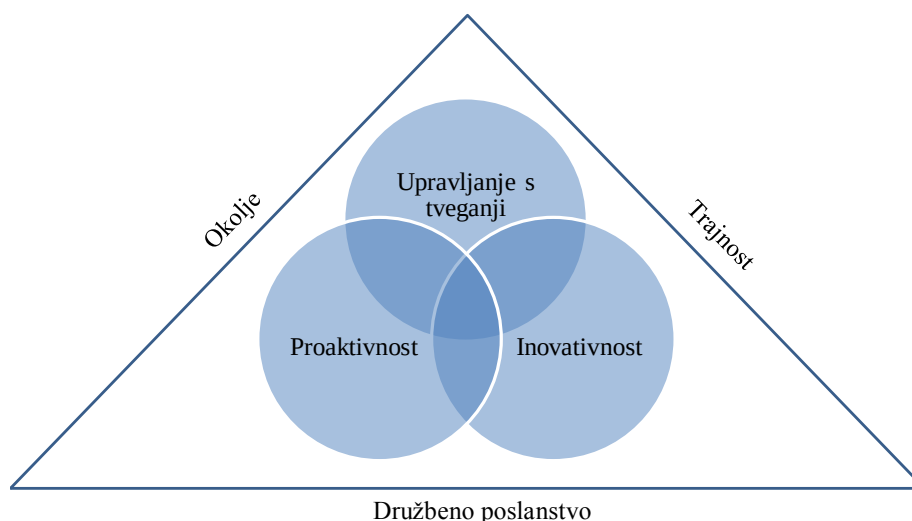
Različni avtorji (Neck et al., 2009; Mair & Marti v Neck et al., 2009, Kirzner v Neck et al., 2009; Schumpeter v Neck et al., 2009; Brinckerhoff, 2001; Giddens v Urban, 2010; Dees v Urban, 2010) z definicijami nakazujejo možnost, da je vsaka oblika podjetništva v nekem pogledu socialna oblika podjetništva. Rezultat uspešne podjetniške dejavnosti so namreč delovna mesta, ustvarjanje delovnih mest vodi v gospodarsko rast, kar prispeva k splošni blaginji posameznikov in družbe.

Organizacije, ki se na različne načine ukvarjajo s socialnim podjetništvom, so na primer Skoll Foundation, Ashoka, Community of Action Network, Institute for Social Entrepreneurs, Social Venture Network, National Centre for Social Entrepreneurs itd.

Socialno podjetništvo v perspektivi tradicionalnega. Raziskave socialnega podjetništva temeljijo na teoretičnih osnovah tradicionalnega podjetništva, iz katerega teorije in prakse izhajajo vse teoretične opredelitve. Socialni (družbeni) element s poudarkom na altruističnih motivih se v opredelitvah socialnega podjetništva pogosto uporablja za razlikovanje socialnega od komercialnega podjetništva, katerega gonilni motiv je dobiček. Mair in Marti (2006) pri tem opozarjata na pomanjkljivost takih posplošenih opredelitev, ki sicer temeljijo na etičnih in moralnih izhodiščih, vendar zanemarjajo manj altruistične razloge, kot so osebna izpolnitev in ustvarjanje novih trgov ter novih delovnih mest. Po drugi strani pa tudi ne moremo spregledati socialnega vidika komercialnega podjetništva v smislu zaposlovanja in podobno.

Socialno podjetništvo teži k ustvarjanju družbene vrednosti, na temeljih inovativnosti, proaktivnosti in obvladovanju tveganj. Takšne poglede sta podkrepila Weerawardena in Mort (2006) s konceptom, zasnovanim na empiričnih raziskavah, in predstavila socialno podjetništvo kot večdimenzionalni konstrukt, ki vključuje tri razsežnosti: inovativnost, proaktivnost in upravljanje s tveganji (Slika 8). Omejitve predstavljajo predanost uresničitvi poslanstva organizacije z zagotavljanjem trajnosti in upoštevanjem okoljske dinamike.

Slika 8: Večdimenzionalni model socialnega podjetništva



Vir: J. Weerawardena in G.S. Mort, *Investigating social entrepreneurship*, 2006, str. 32.

2.3.2 Sprememba tradicionalne miselnosti neprofitnih organizacij

Delovanje NPO tradicionalno temelji na filantropiji, prostovoljstvu in vladnih podporah. Pogosto se jih imenuje dobrodelne, kar je zgrešeno, NPO pa si s pristajanjem na dobrodelno etiketiranje delajo medvedjo uslugo. Dobrodelnost izhaja iz potreb, krivičnosti in obremenitev posameznikov in družbenih skupin, namesto iz izhodišč priložnosti, položaja in učinkovitosti, na katerih gradijo podjetniško orientirane organizacije (Edington, 2011c).

Medtem ko je dobrodelnost nedvomno pri lajšanju posledic hude revščine potrebna, se večina tistih, ki se borijo proti revščini, strinja, da dobrodelnost ne prinaša trajnih rešitev. Nekateri, kot na primer Muhammad Yunus ustanovitelj banke Grameen, pionir na področju mikorofinanciranja in Nobelov nagrajenec leta 2006, so prepričani, da je dobrodelnost lahko tudi škodljiva. Kot opozarja Muhammad Yunus se dobrodelnost pogosto izrablja kot alibi in način izogibanja prepoznavanja bistva oziroma izvora problemov ter iskanja njihove trajne rešitve in na žalost za probleme revščine ne predstavlja rešitve, temveč jo prej ko ne pomaga ohranjati (Dees, 2008).

Kot poudarja Edington (2011c) se morajo NPO spremeniti in prilagoditi, ena od stvari, ki se je morajo otresti, je odpovedovanje izključno dobrodelni miselnosti v svojem delovanju. V tem pogledu odpira razvoj socialnega podjetništva nove poglede na delovanje organizacij, ki se ukvarjajo z družbenimi problemi. Medtem ko ustvarjanje prihodkov ni skladno z

tradicionalno miselnostjo delovanja neprofitnih organizacij, predstavlja za socialne podjetnike ustvarjanje stabilnih prihodkov ob uresničevanju družbenokoristnega poslanstva enega od primarnih ciljev. Dobrodelni prispevki posameznikov in podjetij, vladne subvencije in prostovoljstvo so dobrodošli dejavniki, vendar niso ključni. Za socialne podjetnike je značilno, da so ob predanosti poslanstvu in ustvarjanju družbenih sprememb enako predano zavezani finančnosamozadostnemu delovanju (Boschee, 2001).

Miselnost dobrodelnih organizacij in aktivistov NPO se na različne načine razlikuje od podjetniške miselnosti, ki so jo posvojili socialni podjetniki (Edington, 2011a):

- Iskanje rešitev, namesto lajšanja težav: dobrodelnost obstaja za zagotavljanje pomoči pomoči potrebnim in se ne ukvarja z razlogi teh potreb in možnostmi reševanja problemov, iz katerih izhajajo te potrebe. Seveda se ne morejo vsi ukvarjati samo z reševanjem družbenih problemov, zato bodo vedno obstajale organizacije, ki obstajajo le za zagotavljanje osnovnih potreb (hrana, zatočišče, varnost itd.). Toda verjetno bi lahko mnoge NPO sledile zgledu socialnih podjetnikov, ki so usmerjeni v preučevanje in razumevanje problemov in se namesto izključno s posledicami, ukvarjajo z iskanjem in razvojem rešitev problemov samih.
- Financiranje, namesto zbiranja sredstev: zbiranje sredstev značilno za NPO temelji na pridobivanju donacij na osnovi izpostavljanja posledic družbenih problemov, trka na vest posameznikov in se sklicuje na moralne norme organizacij, medtem ko podjetniška miselnost v reševanju družbenih problemov ponuja možnost investiranja (naložbene možnosti).
- Naložbe v infrastrukturo: dobrodelne organizacije praviloma porabijo vsa zbrana sredstva za izvedbo programov, medtem ko v razvoj organizacije ne vlagajo. Socialni podjetniki sledijo podjetniškim praksam in razumejo, da so za učinkovito reševanje družbenih vprašanj potrebna vlaganja v organizacijo, infrastrukturo in talentirane kadre.
- Pripadnost: dobrodelne organizacije imajo sicer svoje podpornike, vendar to še ne pomeni, da so podporniki organizaciji tudi pripadni in zvesti. Socialni podjetniki pa svoje delovanje temeljijo na enakopravnem partnerskem odnosu do svojih podpornikov in si na ta način zagotavljajo resnično spoštovanje vlagateljev, prostovoljcev, partnerjev in drugih deležnikov.
- Transparentnost poslovanja: za dobrodelne organizacije je značilno, da vedno predstavljajo popolno porabo razpoložljivih sredstev, medtem ko socialni podjetniki v svojem delovanju jasno opredeljujejo svoje stroške in o njih tudi poročajo ter želijo in pričakujejo, da jih investitorji pri tem razumejo in podpirajo.

Boschee (2001) poudarja, da je z vidika NPO najbolj pomembno sprejetje strategij, ki dolgoročno omogočijo generiranje stabilnih prihodkov. Izkušnje kažejo, da ima skoraj vsaka NPO možnosti ustvarjanja prihodka, ki se skrivajo v okviru obstoječih programov in dejavnosti. Možnosti so različne in lahko zagotovijo manjše ali večje prihodke. Ko NPO sprejmejo in prepoznajo prednosti strategij, usmerjenih v ustvarjanje prihodka, lahko začnejo

razmišljati tudi o ustanavljanju pridobitnih podjetij, kar pa predstavlja veliko ambicioznejši projekt in zahteva drugačne strategije.

Novo alternativo delovanja NPO torej predstavljajo prakse, ki so značilne za organizacije iz sektorja socialnega podjetništva, katerih pristop temelji na uporabi podjetniških praks pri obravnavi družbenih problemov ter vnaša v njihovo reševanje več dinamike in sposobnost generiranja sprememb (Dees 1998). Te nove paradigme mnogi, ki delujejo v neprofitnem sektorju, ne razumejo in ne sprejemajo najbolje iz različnih razlogov. Mnogi namreč ne dojemajo razlik med inoviranjem (ustvariti nekaj novega ali na nov inovativen način) in podjetništvom (delati nekaj, kar prinaša denar). Tisti, ki neločljivo povezujejo inovativnost in podjetništvo, pogosto zanemarjajo pomembno razliko med ustvarjenimi prihodki in prihodki iz naslova donacij in subvencij. Med tem ko prvi lahko omogočijo trajnost in relativno neodvisnost, slednji tega ne morejo (Boschee, 2001). Povedano je sicer nekoliko posplošeno in zanemarljiva odvisnost od trga, pa vendar nakazane podjetniške prakse predstavljajo novo alternativo delovanja NPO.

2.4 Izzivi neprofitnih organizacij

Neprofitne organizacije se pri svojem delovanju srečujejo s številnimi izzivi, med katerimi so najpomembnejši:

- **Izginjanje tradicionalnih mej.** Za neprofitne organizacije sta značilni dve glavni obliki prihodkov: subvencioniranje s strani države in na osnovi prostovoljnih prispevkov podpornikov NPO. V pogledu finančnih virov NPO, ki jih predstavljajo participacija članstva in prihodki od lastnih storitev, se le te soočajo z novo realnostjo, v kateri NPO ne tekmujejo več le med seboj, temveč v novih okoliščinah tekmujejo z zasebnimi podjetji. Če se bo ta trend nadaljeval, bodo tradicionalne meje med neprofitnim in profitnim sektorjem izginile (Sargeant, 2009, str. 24).
- **Krepitev zmogljivosti neprofitnega sektorja.** Vlade zahodnih držav spodbujajo razvoj neprofitnega sektorja in vzpostavljajo možnosti sodelovanja, da povečajo učinkovitost in uspešnost neprofitnega sektorja, saj v njih prepoznajo potencial za družbeno in ekonomsko regeneracijo lokalnih skupnosti, izgradnjo družbene kohezije in vključenosti, da dosežejo večjo demokratično participacijo državljanov ter izboljšanje kvalitete in kvantitete javnih služb storitev.
- **Zaupanje javnosti, javnost in transparentno delovanje.** NPO delujejo v javnem interesu in opravljajo družbenokoristno poslanstvo v zameno za finančne vire v obliki donacij in dela proračunskih sredstev ter davčnih olajšav. Za uspešno pridobivanje donatorjev in prostovoljcev potrebujejo zaupanje javnosti in visoko stopnjo priznane legitimnosti. Večje zaupanje pomeni večje donacije aktivnejše sodelovanje javnosti v aktivnostih neprofitnega sektorja (Bryce, 2007). V ZDA in Veliki Britaniji so bile za zagotavljanje transparentnosti in preglednosti poslovanja NPO vzpostavljene informacijske točke v obliki spletnih strani, kot so na prim. Guidestar.org in Guidestar.org.uk, ki omogočajo vpogled v podatke ogromnega števila NPO in tako prispevajo k transparentnosti poslovanja in porabe zbranih finančnih sredstev, kar seveda

vpliva na odločitve potencialnih darovalcev, podpornikov in prostovoljcev (Sargeant, 2009, str. 27).

- **Državlјanska participacija.** Sodobne demokratične družbe se soočajo z mnogimi izzivi. Eden izmed večjih, s katerim se bodo v prihodnosti soočile tudi neprofitne organizacije, spada tudi vse nižja raven participacije v procesih demokratičnega odločanja.
- **Globalizacija.** V poznih šestdesetih letih prejšnjega stoletja, se je začel razvijati globalni neprofitni sektor, ki se je s svojimi aktivnostmi prizadeval zapolnjevati vrzel s strani globalnih podjetij in nacionalnih držav spregledanih humanitarnih problemov in razvoja. Rast neprofitnega sektorja se je intenzivno nadaljevala v osemdesetih in devetdesetih letih. Dejavnosti NPO so bile deležne konkretnih spodbud globalnih finančnih institucij in lokalnih bank. Humanitarne krize, na primer v Bosni, Somaliji, Ruandi, so spodbudile posameznike, ki so z svojimi zasebnimi donacijami omogočali globalnim NPO reševanje navedenih humanitarnih problemov in povečanje finančnih virov za razvojne programe, kot so financiranje mikropodjetij, izobraževanje deklic itd. Razvoj IKT, razpoložljivost in cenovna dostopnost komunikacijske tehnologije, kot so FAX, e-pošta in internet, je olajšala komunikacijo in danes predstavljajo kritični dejavnik, ki omogoča delovanje in razvoj globalnih NPO (Lindberg, 1999).
- **Internet.** Internet je tako kot na vseh drugih področjih prinesel spremembe in nove možnosti tudi v način delovanja NPO. Predvsem preprostost uporabe in cenovna dostopnost novih komunikacijskih možnosti, ki jih prinaša internet, so za NPO izrednega pomena. NPO so najprej s pridom posvojile e-pošto in druga podobna Splet 1.0-orodja, ki so jih uporabile za promocijo svojega delovanja, naslavljanje donatorjev in obveščanje podpornikov. V splošnem je šlo za enosmeren model komunikacije (angl. *one-to-many*). Z razvojem Splet 2.0 tehnologij in pojavom družbenih medijev pa postaja komunikacija večsmerna (angl. *many-to-many*). Storitve, kot so spletni dnevniki, wiki, socialna omrežja YouTube, Facebook in Twitter, omogočajo ne le intenzivno komunikacijo, temveč z rešitvami izmenjave in soustvarjanja spletnih vsebin omogočajo neposredno vključevanje uporabnikov, podpornikov in drugih zainteresiranih javnosti.

Podrobneje so izzivi neprofitnih organizacij opisani v Prilogi 5.

2.5 Komercializacija

Kot smo ugotovili v predhodnih poglavjih, se NPO srečujejo z novimi izzivi. Mnoge neprofitne organizacije se soočajo z vedno večjo negotovostjo, zlasti na finančnem področju, vladni proračuni in posledično sredstva, namenjena neprofitnim organizacijam, so vse bolj omejena, hkrati pa se na ramena teh organizacij prenaša vedno več bremen (Deakin v Anheier 2000).

Številne NPO komercializirajo svoje osnovne dejavnosti, katerih izvajanje predstavlja uresničevanje njihovega poslanstva, s tem skušajo doseči neodvisnost delovanja od donacij in različnih oblik podpor. Vse več NPO išče dodatne prihodke in se vse pogostejše obnaša tudi kot profitne organizacije, nekatera celo ustanavljajo običajna podjetja, ki ustvarjajo prihodke z

oblikami promoviranja NPO in njihovega poslanstva, ali neodvisna podjetja, ki s svojo dejavnostjo nastopajo na trgu in ob uresničevanju družbenega poslanstva ustvarjajo dovolj velike prihodke za svoj obstoj.

Vodstva NPO se ukvarjajo z uvajanjem poslovnih praks in iskanjem poslovnih priložnosti iz več razlogov:

- zaradi zaupanja v sistem tržne konkurence in razmišljanja o možnostih, ki bi jih podjetništvo, inovativnost in poslovne prakse lahko predstavljale,
- zaradi omogočanja trajnega reševanja družbenih problemov in zagotavljanja socialnih dobrin in storitev,
- zaradi trajne finančne stabilnosti ob zgledovanju po dejavnostih, ki omogočajo ustvarjanje prihodka in predstavljajo vir bolj zanesljivega financiranja, kot so donacije in državne subvencije,
- zaradi konkurence za finančne vire, ki je vedno večja in ostrejša,
- zaradi zaostrovanja konkurence, ker v tradicionalni sektor vstopajo profitne organizacije, ki vidijo poslovne priložnosti, na primer na področju zdravstva, skrbi za starejše itd. (Dees, 1998).

Zagovorniki uporabe poslovnih praks v tretjem sektorju izhajajo iz prepričanja o neločljivi prepletenosti družbenih in gospodarskih vprašanj. Vsak, ki si prizadeva za trajno rešitev družbenih problemov, bi moral v njihovo reševanje vključevati poslovne prakse, kar je še posebej pomembno, ko gre za reševanje revščine v razvijajočih delih sveta. Kotler (1979) tako že nekaj časa poziva k trženjski usmeritvi tudi neprofitne organizacije. Trženjska usmeritev kot ena od poslovnih praks temelji na ugotavljanju potreb in želja ciljnega trga porabnikov in preusmeritvi na takšne izdelke in storitve, ki te potrebe celovito zadovoljujejo (Potočnik, 2000, str. 48–49). Nekateri raziskovalci so mnenja, da trženjska usmeritev poslovanja in konkurenca v sektorju NPO, lahko podobno kot to velja za profitni sektor, pozitivno prispeva k razvoju zmogljivosti NPO in prispeva k ustvarjanju boljših storitev. Na primer, tako stališče zagovarja Padanyi (2001), ki pravi, da so nepridobitne organizacije prav tako profitno usmerjene, ker potrebujejo presežke prihodkov, da pokrijejo stroške poslovanja. Od profitnih se razlikujejo v tem, da dobička ne morejo distribuirati med ustanovitelje in druge deležnike organizacije. NPO navsezadnje delujejo v istem okolju in se soočajo s podobnimi zahtevami učinkovitosti in uspešnosti kot profitne organizacije.

Seveda pa ne pomeni, da je uvajanje poslovnih praks v NPO oziroma trženjskih usmeritev v reševanje družbenih problemov dovolj, temveč lahko predstavljajo le eno od alternativ ob pogojih delovanja, s katerimi se srečujejo NPO.

3 TRŽENJSKO KOMUNICIRANJE NEPROFITNIH ORGANIZACIJ

3.1 Opredelitev trženja v neprofitnih organizacijah

Kot razlaga Kotler (1979), trženje ni le pomembna poslovna funkcija v podjetjih, je prav tako pomemben dejavnik aktivnosti NPO, ki se prav tako srečujejo s trženjskimi problemi in bi trženje morale razumeti enako dobro kot profitne organizacije.

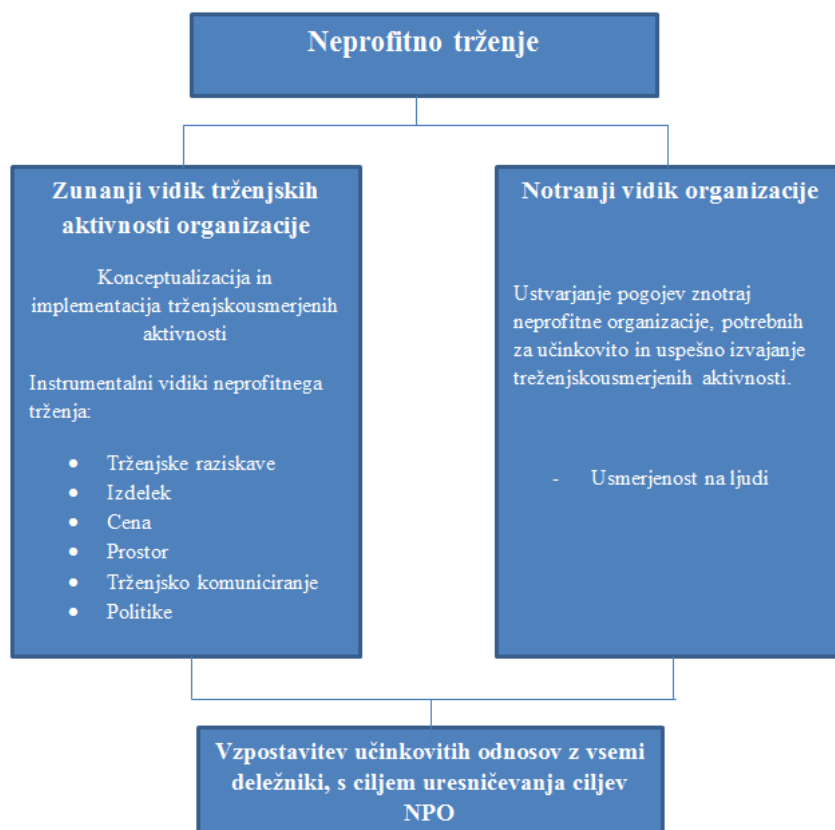
Zaradi izzivov, s katerimi se soočajo NPO v zadnjih desetletjih, ki smo jih predstavili v poglavju o komercializaciji v sektorju neprofitnih organizacij, postaja trženje v NPO vedno pomembnejša tema. Širjenje neprofitnega sektorja in vedno večje število NPO ima za posledico vedno večje rivalstvo med organizacijami sektorja, ki zagotavljajo podobne storitve. Konkuriranje za vire je tako glede na predstavljene izzive s katerimi se srečujejo te organizacije vedno večje.

Razvoju pogledov na trženje v neprofitnih organizacijah je po zgledu Helmig in Thalererjeve (2010, str. 152–153) mogoče slediti skozi spreminjanje splošnih definicij trženja, kot jih za različna časovna obdobja definira AMA (angl. *American Marketing Association*) in so predstavljene v Prilogi 6. Zgodnja AMA-definicija trženja iz leta 1985 vključuje pojma proces načrtovanja in izmenjava, upoštevajoč tako organizacije kot ljudi. Čeprav se zdi, da gre za definicijo, ki bi lahko ustrezala tudi NPO, saj vključuje distribucijo idej ob poudarjanju izmenjave dobrin in storitev, kar je prevladujoče za NPO, definicija ne ustreza NPO zaradi svoje na izmenjavi temelječe paradigme, v kontekstu NPO namreč ne moremo govoriti o izmenjavi dobrin in storitev, za NPO so namreč značilni kompleksni odnosi med deležniki. Z vidika NPO je pomemben premik prinesla prenovljena AMA-definicija trženja iz leta 2004, ki prinaša premik od izmenjave k paradigmi ustvarjanja vrednosti, kljub vsemu pa ne ustreza pojmovanju trženja NPO, saj se omejuje na organizacije in njihove deležnike, obravnava uporabnike kot kupce in zanemara širšo javnost in družbene potrebe. Kot taka je definicija sprejemljiva le v poslovnem kontekstu. Kritika navedenih omejitev je 2007 botorvala širši AMA-definiciji trženja, ki trženja ne omejuje z izmenjavo dobrin in storitev, temveč širi in opredeljuje trženje kot zadovoljevanje želja in potreb potrošnikov, ob hkratnih prizadevanjih, da bi zadovoljevala potrebe širše družbe. Opisan razvoj definicij trženja je privedel do integrativne definicije trženja, v skladu s katero trženje vključuje tako notranje kot zunanje vidike delovanja organizacije, na osnovi katere Helmig in Thaler (2010, str. 152–153) definirata trženje neprofitnih organizacij kot pristop, ki vključuje notranje in zunanje vidike aktivnosti organizacije, ki naj bi prispevale k izpolnitvi celotnega poslanstva organizacije. Tako opredeljen **integrativni pristop neprofitnega trženja** prikazuje Slika 9.

V integrativni pristop neprofitnega trženja vključene zunanje trženjske aktivnosti organizacije vključujejo instrumentalne oblike trženja NPO, kot so tržne raziskave, izdelek, cena, kraj, promocija, in politike. Notranji vidik neprofitnega trženja pa predstavlja osredotočenost na ljudi zazagotavljanje širše sprejemljivosti navzven usmerjenih trženjskih usmeritev organizacije. Tako zunanje in notranje aktivnosti so usmerjene v zagotavljanje čim boljših odnosov vseh skupin udeležencev neprofitne organizacije, da bi dosegali njene cilje in

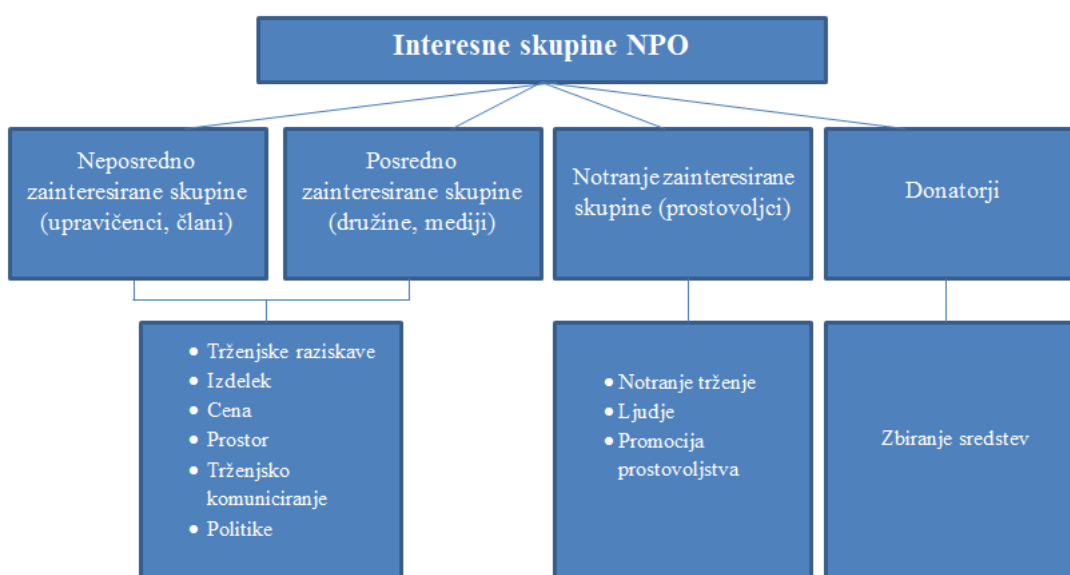
uresničevali njeno poslanstvo. Na osnovi integrativno koncipiranega neprofitnega trženja, Helmig in Thaler definirata štiri interesne skupine strank oziroma deležnikov NPO, kot je prikazano na Sliki 10.

Slika 9: Integrativni pristop neprofitnega trženja



Vir: B. Helmig in J. Thaler, *Third Sector Research, Nonprofit marketing*, 2010, str. 154.

Slika 10: Interesne skupine in pripadajoče trženjske usmeritve NPO



Vir: Vir: B. Helmig in J. Thaler, *Third Sector Research, Nonprofit marketing*, 2010, str. 155.

Podobno tudi Jančič (1996, str. 69) definira trženje v NPO kot način upravljanja organizacij, ki so nastale zaradi potrebe družbe po urejenem reševanju določenih družbenih problemov. Kot razlaga, imajo NPO možnost dvojnega tržnega delovanja. Najprej gre za trženjsko ravnanje samih organizacij, nato pa za izvedbo posameznih programov trženja, na področjih, ki jih pokrivajo. Kot meni Hrovatinova (v Jelovac, 2002, str. 39), se trženje neprofitnih organizacij začne s prepoznavanjem potreb ciljnih skupin uporabnikov, zaključi pa z ugotavljanjem zadovoljitve potreb uporabnikov. Izhodišče delovanja NPO je zadovoljevanje potreb ljudi, zato odsotnost trženja v NPO pomeni, da te ne morejo izpolnjevati svojega poslanstva. Organizacije, ki odklanjajo trženje, se birokratizirajo in odtujijo od tistih, zaradi katerih so bile vzpostavljene (ustanovljene) (Jančič, 1996, str. 69).

Dolničar in Lazarevski (2009, str. 7) Med strategije trženja uvrščata identificiranje podpornikov (segmentiranje trga), izgradnjo privlačne javne podobe (pozicioniranje), razvoj učinkovitega komuniciranja z deležniki (oglaševanje) in uporabo komunikacijskih poti, ki jih uporabljajo javnosti NPO. Avtorja sta sicer mnenja, da trženjski koncepti niso v skladu z naravo NPO, ker svojega poslanstva ne morejo spreminjati tako enostavno. Kljub temu sta mnenja, da lahko trženjska usmerjenost znatno prispeva k učinkovitosti NPO in priporočata uporabo trženjskih strategij, ki lahko podprejo uresničevanje njihovega poslanstva.

Gainer in Padanyi (2002) sta mnenja, da lahko NPO s tržno usmeritvijo povečajo svoj ugled, kar lahko posredno privede do lažjega dostopa do finančnih virov in povečanega obsega donacij.

Kot meni Kotler (1982, str. 19) NPO s trženjsko usmeritvijo postajajo uspešnejše pri doseganju nekaterih ciljev. Z uporabo trženja NPO in njihove javnosti pridobijo nekatere koristi, ki jih pred tem niso imele:

- **izboljšano zadovoljstvo ciljnega trga** – za večino NPO je dolgo veljalo da delujejo v nekonkurenčnem okolju, kjer je povpraševanje po njihovih storitvah večje od ponudbe. Zaradi slednjega take organizacije nimajo motivacije za zadovoljevanje potreb trga, kar se lahko izrazi v slabi kakovosti storitev, upravičenci so brez možnosti izbire,
- **izboljšano pridobivanje trženjskih sredstev** – organizacija mora pridobivati vsakršna »sredstva« – člane, prostovoljce, kapital in tako dalje, kar je z uporabo trženjskih konceptov lažje,
- **izboljšana učinkovitost v trženjskih aktivnostih** – v trženju se poudarja pomembnost izdelka, cene, tržnega komuniciranja in distribucije. Mnoge NPO-organizacije se tega lotevajo z nezadostnim znanjem, posledica česar so višji stroški in slabša kakovost.

3.1.1 Konkurenčno okolje neprofitnih organizacij

Andreasen in Kotler (2008, str 77–78) izpostavljata znatno povečanje konkurence, s katero se soočajo NPO v 21. stoletju. Na žalost mnoge NPO še vedno zanikajo obstoj konkurence in ravna s preživetim razmišljanjem, za katerega je veljalo, da so konkurence in trg le stvar profitnih organizacij. Kotler v tem pogledu izpostavlja dve ravni konkurence. Prvo predstavlja

konkuriranje na organizacijskem nivoju, to je med NPO samimi za vire, ciljne javnosti kot upravičence in prostovoljce, ob tem pa obstaja še druga raven konkuriranja, Kotler jo imenuje vedenjska raven (angl. *the behavioral level*):

- **Organizacijska raven konkurence:** NPO so sprva s težavo sprejemale sestrške organizacije kot konkurenco, saj so v osnovi prizadevanja vseh usmerjena v doseganje sorodnih ali celo istih družbenokoristnih ciljev. Mnoge NPO so vseeno spoznale, da konkuriranje med organizacijami sektorja lahko kljub vsemu prispeva k razvoju dejavnosti NPO. Na eni strani lahko ločene trženjske aktivnosti sorodnih NPO pripomorejo k rasti trga, kar pomeni, da lahko posamezne organizacije pridobijo na račun rasti celotnega trga, čeprav bo delež posamezne organizacije manjši. Hkrati pa konkurenca med NPO sili organizacije, da vrednotijo svoje prednosti in slabosti, bolj pozorno spremljajo potrebe in interese svojih deležnikov ter tako postajajo boljše.
- **Vedenjska raven konkurence:** Organizacije pogosto konkurirajo med seboj v pogledu vplivanja na vedenje ljudi, v smislu prepričevanja, da nekaj naredijo ali da prenehajo z določenimi ravnanji. V tem pogledu se pri aktiviranju donatorjev, prostovoljcev in ciljnih skupin srečajo s konkurenco na področju zadovoljevanja želja in identificiranja potencialnih deležnikov z identiteto, podobo in načinom delovanja konkurenčnih NPO.

3.1.2 Izzivi trženja v neprofitnih organizacijah

Komercializacija sicer prinaša pozitivne učinke, dokler ostaja gonilo delovanja NPO njihovo osnovno družbeno koristno poslanstvo, vendar nikakor ni brez nevarnosti. Kot opozarja Hrovatin (v Jelovac, 2002, str. 39), lahko komercializacija v najslabšem primeru vodi celo v opustitev osnovnega človekoljubnega in družbenega poslanstva in s tem tradicionalne identitete NPO. V preteklosti so mnogi zagovarjali stališče, da NPO ne bi smele izvajati trženjskih aktivnosti, trženjska usmerjenost je bila sprejeta celo kot grožnja avtonomiji in moči NPO. Na primer Eikenberry in Kluver (2004) v članku *The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk*, opisujeta, kako se NPO zaradi sprememb v gospodarstvu prilagajajo trgu in sprejemajo tržne usmeritve, kar po njunem mnenju škodljivo vpliva, in opozarjata, da imajo trženjske aktivnosti negativen vpliv in dolgoročne posledice, čeprav gledano kratkoročno, lahko vplivajo pozitivno in so lahko koristne v pogledu zagotavljanja preživetja NPO. Trg namreč ni pošten ali pravičen, podjetništvo in zadovoljevanje potreb porabnikov sta za NPO nesprejemljiva. Avtorici celo opozarjata na nevarnost ogrožanja demokracije, saj menita, da trženjska naravnost lahko onemogoči NPO pri vzpostavljanju močne civilne družbe.

Zdi se, da NPO sprejemajo trženjske koncepte in usmeritve, vendar je raziskava, ki sta jo Dolničar in Lazarevski (2009) izvedla med vodilnimi kadri NPO v Veliki Britaniji, ZDA in Avstraliji, presenetljivo pokazala, da jih sicer 70 % meni, da so trženjski koncepti za NPO koristni in prispevajo k večji uspešnosti, vendar jih le 26 % dojema trženje kot ključni dejavnik uspešnosti organizacije. Ta empirična študija, ki je zajela 136 anketirancev iz treh celin, vodi do sklepa, da veliko NPO še vedno kaže izrazito pomanjkanje razumevanja načel trženja in svoja prizadevanja v tem pogledu usmerja v prodajo in promocijske dejavnosti. Le

majhen delež NPO v tem vzorcu se ukvarjajo s kakršno koli obliko strateškega trženja, vključno z raziskavami trga. Vzrok tega je tudi, da je le majhen delež tržnikov v NPO za to tudi primerno usposobljen (le 18 % je univerzitetno izobraženih). Dodatne vzroke je mogoče iskati tudi v negativni konotaciji trženja, ki ga nekateri dojemajo kot obliko manipulacije, kar pa ni v kontekstu poslanstva NPO. Posledično so NPO počasnejše pri sprejemanju prednosti, ki jih prinašajo trženjske strategije in tehnike.

Weinberg in Lovelock (v Kotler, 1982, str. 8–9) pri tem izpostavljata značilnosti NPO, ki jim je pri tem potrebno posvetiti posebno pozornost:

- **različne javnosti** – na eni strani uporabniki storitev NPO, na drugi financerji in še druge javnosti, kot npr: vlada, zaposleni, pogodbeniki itd.,
- **različni cilji** – za razliko od profitnih organizacij, ki sledijo predvsem cilju ustvarjanja dobička, NPO v splošnem uresničujejo več ciljev hkrati, kar bistveno oteži oblikovanje trženjskih strategij,
- **storitve** – večina NPO proizvaja storitve, ki so neotipljive, neločljive, spremenljive in minljive ter se jih ne da shranjevati,
- **javni nadzor** – dejavnosti izvajalcev javnih storitev so pogosto subvencionirane, oproščene nekaterih davkov ipd. Zaradi porabe javnih sredstev so njihove trženjske aktivnosti še posebej pod nadzorom.

Kotler (2008, str. 22–24) ocenjuje, da je trženje v neprofitnem sektorju veliko težje kot v zasebnem:

- Največja razlika med trženjem v profitnem in neprofitnem sektorju je v ciljnih javnostih. V profitnih organizacijah imamo opravka s kupci, katerih zadovoljstvo je ključ uspešnosti poslovanja preživetja organizacije. Za preživetje NPO pa zadovoljstvo uporabnikov njihovih storitev ni dovolj, saj morajo nagovarjati širši krog javnosti, njihove trženjske aktivnosti morajo biti usmerjene tudi na posameznike in organizacije, ki podpirajo delovanje NPO. V takih razmerah, ko ima organizacija opravka z več ciljnimi skupinami, v katere usmerja trženjske aktivnosti, ni lahko razviti trženjskih strategij, primernih za vse.
- Neprofitno trženje pogosto spodbuja spremembo vedenja in naslavlja probleme, do katerih so potrošniki v splošnem brezbrizni ali za njih ni jasno izraženih osebnih koristi vsakega posameznika (na primer z zaščito vodnih virov in smotrno uporabo energetskih virov se je ukvarjala le peščica ozaveščenih posameznikov in organizacij, nedavna zvišanja cen nafte in gospodarska kriza pa so spodbudili splošen dvig zavesti).
- Ciljne skupine, ki jih naslavlja neprofitno trženje, so pogosto soočene s situacijo, v kateri se pričakuje drastična in trajna sprememba v njihovem ravnanju in vedenju. Naloga tržnikov v profitnem sektorju je, da prepričajo kupca v konkurenčno prednost njihovega produkta, le redko pa so pri tem soočeni s situacijo, ko je potrebno kupce prepričati, da je nekaj zanje koristno in jim je lahko celo všeč, čeprav je njihov prvoten odnos popolnoma odklonilen. Trženje v neprofitnem sektorju se s takim stanjem ukvarja bolj ali manj ves čas (Kako prepričati, na primer moške, da bodo redno jemali zdravila proti visokemu

krvnemu tlaku, kljub potencialnim stranskim posledicam, kot so, na primer izguba erekcije ipd.)

- Ciljne javnosti mnogih NPO, še posebej v državah v razvoju, so pogosto nepismeni prebivalci – privrženci tradicionalnih pristopov reševanja težav in problemov, s katerimi se ukvarjajo (na primer tradicionalno zdravilstvo), kar pomeni, da je potrebno vlagati veliko prizadevanj in energije v izobraževanje in spreminjanje temeljnih odnosov in vedenj, kar je čisto drugače kot nekoga navdušiti nad novo iPhone različico.
- Veliko sprememb, ki so predmet neprofitnega trženja, vključuje nematerialne socialne in psihološke koristi, kar je težko prikazati v medijskih predstavitev.
- V zasebnem sektorju je v splošnem vedno mogoče spremeniti ponudbo in jo približati pričakovanjem in potrebam kupcev. V neprofitnem sektorju je to dosti težje, saj od snovalcev zahteva bistveno več ustvarjalnosti in vključevanja drugih elementov v trženjske strategije.

Če hočemo nekoliko poenostavljeno predstaviti razliko med trženjem v profitnih in neprofitnih organizacijah, bi lahko rekli, da je cilj trženjskih prizadevanj seznanjanje potencialnih kupcev o proizvodih in storitvah, ki jih organizacija želi prodati. Podjetju prodaja prinese denar, posameznik pa uživa v koristih, ki jih prinaša lastništvo, ali ugodnostih, ki mu jih zagotavlja storitev, ki jo je kupil. Pri neprofitnem trženju pa nimamo opravka s proizvodi ali storitvami, ampak NPO tržijo aktivnosti ali poslanstvo, ki ga izvajajo. Trženjska prizadevanja NPO so tako usmerjena v vzbujanje zavedanja o družbenem vprašanju, v izgradnjo odnosov in zaupanja, da bi tako pridobili podporo javnosti v najširših oblikah in možnostih.

Profitne organizacije pri zvižanju trženja uporabljajo različne metode, kot so trženjski splet, identificiranje ciljnih trgov, poziciranje, odnose z javnostmi itd. Tudi NPO lahko uporabijo enake metode. Glavna razlika med trženjem v profitnih in neprofitnih organizacijah je v zadovoljevanju potreb kupcev oziroma uporabnikov. Stranke profitnih podjetij (potrošniki) zadovoljijo osebne potrebe z nakupom dobrine ali storitve, med tem ko stranke neprofitnih organizacij (donatorji, prostovoljci in podporniki) prepozajo potrebe drugih, na osnovi česar so pripravljeni pomagati z doniranjem denarja, svojega časa ali prostovoljskega dela.

3.2 Trženjski splet neprofitnih organizacij

Trženjski splet je niz trženjskih instrumentov, ki jih trženjskousmerjene organizacije uporabljajo pri uresničevanju trženjskih ciljev na ciljnim trgu. Tako kot profitne tudi trženjskousmerjene NPO dosegajo svoje cilje s pomočjo trženjskega spleta. Dejavniki (elementi) najbolj znanega McCarthyvega 4P-modela so izdelek, cena, distribucija in promocija (Weinreich, 2006):

- **Izdelek** (angl. *Product*) v primeru trženja v NPO običajno ne predstavlja izdelkov v fizični obliki, ampak ob tem vključuje predvsem storitve (na primer medicinski pregledi), prakse (na primer dojenje, priprava zdrave hrane) in ideje (na primer varstvo okolja). Raziskave trženja morajo biti v tem pogledu usmerjene v prepoznavanje dojemljivosti

problema s strani prizadetih in njihove pripravljenosti na sodelovanje pri njegovem reševanju.

- **Cena** (angl. *Price*) se nanaša na to, kar mora potrošnik narediti, da bi bil upravičen do ponudbe, ki je predmet neprofitnega. Lahko gre za plačilo z denarjem, pogosto pa se v zameno zahteva vložek v obliki časa, lastne angažiranosti in truda ali sprejetje tveganja v obliki izpostavljenosti. Če je za posameznika vložek večji od prepoznanih koristi, je malo verjetno, da bo ponudba z njegove strani sprejeta. Prav tako lahko nizko ceno ali brezplačno ponudbo potrošniki dojemajo kot ponudbo slabše kakovosti. Po drugi strani pa si je zaradi previsoke cene vsi ne morejo privoščiti.
- **Tržne poti** (angl. *Place*) opredeljujejo odgovor na vprašanje »Na kak način izdelek ali storitev doseže potrošnika? Če gre za opredmetene proizvode, se to nanaša na distribucijski sistem. Ko imamo opravka z neopredmetenimi izdelki, kraja ne moremo jasno opredeliti, pač pa gre za definiranje poti, preko katerih je mogoče uporabnike doseči z informacijami in preko katerih jim je mogoče zagotoviti usposabljanja. Te poti lahko vključujejo zdravniške ordinacije, nakupovalna središča, demonstracije na domovih, izobraževanja na terenu ipd.
- **Trženjsko komuniciranje** (angl. *Promotion*) je splet integrirane uporabe oglaševanja, odnosov z javnostmi, promocije, odnosov z javnostmi in neposrednega trženja. Poudarek je na ustvarjanju in ohranjanju povpraševanja po produktu neprofitnega trženja.

Zeithaml, Bitner in Gremler (2010), ki obravnavajo trženje storitev, opozarjajo, da je model 4P le osnova in ga po vzoru drugih raziskovalcev, ki se ukvarjajo s trženjem storitev razširjajo še z dodatnimi elementi, kot so ljudje, procesi in fizični dokazi. Glede na to, da se neprofitno trženje ukvarja s trženjem predvsem neoprijemljivih socialnih proizvodov oziroma storitev in idej, je te dodatne elemente potrebno vključiti tudi v splet trženja neprofitnih organizacij:

- **Ljudje** (angl. *People*) so element, ki označuje posameznike, ki v okviru neprofitnega trženja sodelujejo s ciljnim skupinami. Upoštevanje človeškega faktorja je eden ključnih elementov uspešnosti neprofitnega trženja, saj ljudje že s svojo osebnostjo predstavijo del storitve oziroma del željenega vedenja.
- **Fizične danosti** (angl. *Physical evidence*) so lahko okolje, prometni pogoji, arhitektura in vse ostale fizične danosti, v kateri programi neprofitnega trženja delujejo.
- **Procesiranje** (angl. *Process*) vključuje proces načrtovanja in oblikovanje izvedbe storitve, ki mora biti enostavno izvedljiva in ciljni publiki najlažje dostopna (Demšar Pečak, 2004, str. 45).

Po zgledu razširitev socialnomarketinškega spleta, kot ga predstavlja Weinrich (2006), je McCharlyevemu modelu trženjskega spleta v kontekstu trženja NPO smiselno dodati še naslednje elemente:

- **Javnosti** (angl. *Publics*) se nanašajo tako na zunanje in notranje deležnike, ki sodelujejo v programu. NPO morajo s trženjskimi aktivnostmi naslavlјati različne javnosti, če hočejo biti uspešne. Zunanje javnosti vključujejo ciljno publiko, sekundarno občinstvo in

oblikovalce politik organizacije, medtem ko so notranje javnosti tiste, ki so vključene bodisi s neposredno podporo ali samim izvajanjem programa.

- **Partnerstvo** (angl. *Partnership*) je zaradi kompleksnosti in občutljivosti družbenih problemov, s katerimi se ukvarjajo NPO, nujno. NPO morajo poiskati sorodne organizacije ali organizacije s podobnimi cilji in identificirati načine mogočega sodelovanja.
- **Politika** (angl. *Policy*) v obliki političnih sprememb in podpore medijev ter okolja je lahko učinkovito dopolnilo trženja NPO.
- **Donatorstvo** (angl. *Purse strings*) – veliko NPO-organizacij deluje s pomočjo sredstev, ki jih predstavljajo podpore fundacij, vladne subvencije in druge oblike donacij (prirejeno po Weinreich, 2006).

3.2.1 Trženjsko komuniciranje, eden pomembnejših elementov trženjskega spleta

Kot je bilo predstavljeno v predhodnem poglavju, je tržna uspešnost organizacije odvisna od številnih dejavnikov, ki sestavljajo trženjski splet, od katerih je eden pomembnejših trženjsko komuniciranje. V splošnem zajema aktivnosti, s katerimi podjetje obvešča in informira ciljne javnosti o svojih izdelkih in storitvah. Učinkovito trženjsko komuniciranje prispeva k večji stopnji prepoznavnosti in zavedanja o obstoju organizacije, vpliva na nakupne odločitve, privede do povečanja prodaje, izoblikovanja in večje prepoznavnosti blagovne znamke ter organizaciji pripomore zagotoviti konkurenčne prednosti.

Glavne sestavine trženjskega komuniciranja predstavljajo pošiljatelj, sporočilo (informacija) komunikacijski kanali in prejemnik. Kot pravi Demšar Pečak (2004, str. 42), je naloga trženjskega komuniciranja ta, da sporočilo o nekem izdelku doseže ciljno skupino in jo motivira za poizkus ali celo za ohranitev določenega vedenja. Za ustvarjanje novega vedenja je potrebno uporabiti ustrezne prepričevalne strategije, saj je le tako mogoče doseči, da ciljne skupine izdelek sprejmejo kot sprejemljiv in zaželen. V tem pogledu pri trženjskem komuniciranju ne gre le za tehnike množičnega komuniciranja, ampak vključuje različne komunikacijske metode. Kotler (2004, str. 563–564) navaja pet glavnih elementov trženjskega komuniciranja:

Oglaševanje so plačane oblike neosebne predstavitve zamisli dobrin ali storitev s strani znanega plačnika. Gre torej za način množičnega komuniciranja s kupci, obliko psihološkega vplivanja na mišljenje in obnašanje kupcev. Oglaševanje je še posebej pomembno pri uvajanju novega socialnega izdelka, storitve ali ideje na trg, ko je treba spodbuditi zanimanje in začetno povpraševanje, ozaveščati ciljne populacije o obstoju »izdelka« in koristih, ki jih prinaša (Demšar Pečak, 2004, str. 43–44).

Odnosi z javnostmi so lahko interne ali eksterne narave, kar pomeni, da so usmerjeni tako k zaposlenim v podjetju kot tudi k potrošnikom, partnerjem in drugim javnostim (politiki lokalni veljaki, državna uprava ..., ki lahko brezplačno vplivajo na stopnjo osveščenosti okolja). Gre za promocijo in ohranjanje javne podobe. V programih družbenega trženja so odnosi z javnostmi še posebej pomembni, saj z neposrednim vplivanjem na ugled organizacije

posredno vplivajo na potencialne partnerje in donatorje ter s tem na dotok finančnih sredstev (Demšar Pečak, 2004, str. 43–44).

Neposredno trženje pomeni uporabo neposrednih poti za doseg porabnika ter dostavo izdelkov in storitev porabniku brez uporabe posrednikov. Te poti vključujejo neposredno pošto, kataloge, telefonsko trženje, interaktivno televizijo, kioske, spletna mesta in mobilne naprave. Neposredno trženje je eden najhitreje rastočih načinov za oskrbo kupcev. Danes številni neposredni tržniki uporabljajo neposredno trženje za razvijanje dolgoročnih odnosov s kupci; izbranim kupcem pošiljajo voščila za rojstni dan, informacijsko gradivo ali manjša darila (Kotler, 2004, str. 620). Pri izvajanju programov socialnega marketinga v organizacijah, ki zbirajo prispevke od širše javnosti, so direktna pošta, trženje po telefonu in osebno svetovanje pogosto uporabljani metodi neposrednega trženja.

Pospeševanje prodaje predstavljajo različna orodja za spodbujanje, zlasti kratkoročno, da pri porabnikih ali trgovini izzovemo hitrejši ali večji nakup izdelka ali storitve (Kotler, 2004, str. 609). Primerne oblike za pospeševanje zbiranja sredstev v NPO so dnevi oprtih vrat, dobrodelne prireditve, javno predstavljanje dejavnosti organizacije, okrogle mize, predstavitev rezultatov programov itd.

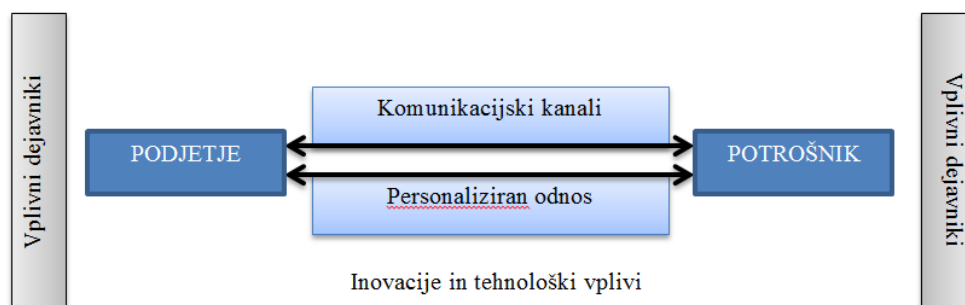
Osebna prodaja omogoča neposreden stik med prodajalcem oziroma ponudnikom socialnega izdelka in potencialnim uporabnikom tega izdelka. Osebna prodaja je lahko v programih socialnega trženja izredno učinkovita, saj omogoča neposreden, takojšen in vzajemen odnos med ponudnikom in potencialnim porabnikom. Zelo pa je pomembno, da imajo ponudniki storitev ustrezno izobrazbo, dovolj informacij ter da so ustrežljivi in prijazni. Večina tržnikov v neprofitnih organizacijah gleda na osebno prodajo kot na manipulacijo, zato ni najbolj priljubljeno orodje trženjskega spleta (Demšar Pečak, 2004, str. 43–44).

3.2.2 Od tradicionalnega k interaktivnemu trženjskemu komuniciranju

Tehnološki napredek je z razvojem interneta omogočil novo paradigmo trženjskega komuniciranja. Med prednostmi internetnih pred tradicionalnimi mediji je **interaktivnost** tista lastnost interneta, ki je najpogostejše izpostavljena. Pojem »interaktivnost« izhaja iz sorodne besede **interakcija**, ki po SSKJ (2012) pomeni sodelovanje, medsebojno vplivanje, v sociološkem smislu pa predstavlja medsebojno delovanje ali vplivanje med posamezniki in skupinami. Interaktivnost interneta v obliki spletnih vprašalnikov, iger, kvizov in podobno, omogoča organizacijam vzpostavljanje dialoga z uporabniki.

Interaktivnost novih internetnih medijev spreminja tradicionalni komunikacijski model, kjer obstaja pošiljatelj sporočil na eni strani in prejemnik na drugi, v model komunikacije, v katerem imata sodelujoča med seboj vzpostavljen interaktivni komunikacijski kanal (Vlašić, Mandelli & Mumel, 2007, str. 98). Model take interaktivne trženjske komunikacije prikazuje Slika 11.

Slika 11: Model interaktivne marketinške komunikacije



Vir: G. Vlašić et al., *Interaktivni marketing*, 2007, str. 98.

Trženjsko komuniciranje s pomočjo interneta postaja na ta način dvosmerno interaktivno komuniciranje, ki za razliko od splošnega komuniciranja s tradicionalnimi mediji ni prostorsko in časovno omejeno. Uporabnika je s pomočjo internetnih komunikacijskih orodij mogoče doseči praktično kadar koli na katerem koli koncu sveta. Tehnologije Splet 2.0 omogočajo učinkovito spremljanje navad uporabnikov, njihovo segmentacijo in personalizacijo trženjskega komuniciranja ob bistveno nižjih stroških kot v primeru tradicionalnih medijev.

Vlašić et al. (2007, str. 15–16) opredeljuje razvoj interaktivnega trženjskega komuniciranja kot rezultat sprememb v razumevanju potrošnikov, ki postajajo partnerji, poslovanje pa interaktiven odnos, ki vodi v zadovoljevanje potreb oziroma želja tako potrošnikov oziroma uporabnikov kot podjetij oziroma organizacij.

Chaffey, Ellis-Chadwick, Mayer in Johnston, (2009, str. 450–454) definirajo interaktivno trženjsko komuniciranje na osnovi primerjave naslednjih značilnosti interaktivnega in tradicionalnega trženjskega komuniciranja:

- **Od potisnih (angl. *push*) k strategijam vleke (angl. *pull*), od pasivnih k aktivnim uporabnikom:** za tradicionalne trženjske strategije je značilen predvsem enosmerno, potisno posredovanje prodajnih sporočil do pasivnih uporabnikov. Interaktivne trženjske strategije, temelječe na lastnostih novih internetnih medijev, pa uporabljajo strategijo vleke, kar je največja prednost in hkrati slabost novih trženjskih pristopov. Na eni strani potrošniki oziroma uporabniki sami vzpostavljajo stik in sami odločajo o svoji vpletenosti, na drugi strani pa imajo organizacije manj nadzora kot v primeru tradicionalnega trženjskega komuniciranja.
- **Interaktivnost in ustvarjanje dialoga:** za razliko od trženjskega komuniciranja preko tradicionalnih (potisnih) medijev interaktivnost internetnih medijev ponuja možnost dvosmerne interakcije med organizacijo in njenimi uporabniki ter interakcije med uporabniki samimi, kar omogoča vzpostavljane dolgoročnega odnosa.
- **Od eden z mnogimi, h komunikaciji eden z enim in mnogi z mnogimi:** za tradicionalno trženjsko komuniciranje je običajno posredovanje enakih sporočil za vse potrošnike, govorimo o modelu komunikacije **eden z mnogimi**. Novi interaktivni mediji omogočajo prilagajanje sporočil posamezniku ali različnim manjšim segmentom

uporabnikov, kar lahko predstavimo z modelom komunikacije **eden z enim**, hkrati pa omogočajo komuniciranje med uporabniki samimi, kar spreminja trženjsko komunikacijo v komuniciranje **mnogi z mnogimi**.

- **Sprememba narave trženjskega komuniciranja:** za tradicionalna trženjska sporočila je značilna usmerjenost v razvoj blagovne znamke, kar je v pogojih interaktivnega trženja manj pomembno, uporabniki namreč iščejo predvsem podrobne informacije in pridobivajo neodvisna mnenja drugih uporabnikov.
- **Povečanje števila medijskih posrednikov:** v primerjavi s tradicionalnim trženjem, trženjsko komuniciranje v prostoru novih internetnih medijev obsega bistveno več posrednikov. Ob tem da se tradicionalni mediji (radio, časopisi itd.) selijo v svetovni splet, so interaktivnemu trženjskemu komuniciranju na razpolago novi posredniki, kot so iskalna orodja, specializirani portali ipd.
- **Integracija:** kljub pomembnim prednostim interaktivnega v primerjavi s tradicionalnim pa trženjsko komuniciranje ne bi smelo temeljiti izključno na novih interaktivnih medijih. Uporabniki namreč uporabljajo interaktivne medije različno intenzivno, večina nas večino svojega časa še vedno preživi v realnem in ne virtualnem svetu. Uspešnost trženjskega komuniciranja je tako mogoče zagotoviti s pravilnim kombiniranjem in integracijo tradicionalnih in interaktivnih medijev.

Slika 12: Od tradicionalnega k interaktivnemu trženjskemu komuniciranju

Tradicionalno trženjsko komuniciranje	Interaktivno trženjsko komuniciranje
Potisne trženjske strategije	Trženjske strategije vleke
Komunikacijski model: eden proti mnogim	Komunikacijski model: eden z mnogimi mnogi z mnogimi
Masovno trženje	Personalizacija trženja
Monolog	Dialog
Izhodišče je ponudba	Izhodišče je povpraševanje
Centralizirano tržišče	Decentralizirano tržišče
Potrošnik kot tarča	Potrošnik kot partner
Časovne in prostorske omejitve	Premaguje časovne in prostorske omejitve
Omejena merljivost	Dobra merljivost

Vir: Prirejeno po G. Vlašić et al., *Interaktivna marketing*, 2007, str. 15–42; D. Chaffey et al., *Internet Marketing*, 2009, str. 450–454.

Kiezkowski et al. (v Vlašić et al., 2007, str. 99–102) opredeljuje naslednje faze interaktivnega trženjskega komuniciranja:

- pritegniti potrošnika,
- vključiti in zainteresirati potrošnika,
- zadržati potrošnika in zagotoviti, da se bo vrnil,
- zbirati informacije o potrošnikih in njihovih lastnostih,
- vzpostaviti in prilagoditi interaktivno komunikacijo vsakemu posameznemu potrošniku.

Interaktivni komunikacijski model je v začetni fazi usmerjen k **privabljanju potrošnikov oziroma uporabnikov** proizvodov in storitev. V tej fazi se uporabnika ne sme siliti v interakcijo in odnos, temveč mu je potrebno ponuditi primerno nadomestilo za njegov dodaten napor. Ko smo uspeli pritegniti uporabnikovo pozornost in ga vključili v interaktiven odnos, s tem ko smo mu ponudili dovolj veliko vrednost za njegovo sodelovanje, sta ključna dva vidika nadaljnje interakcije, kreativnost interaktivne komunikacije (oblika) in vsebina, ki jo uporabnik oziroma potrošnik dobi.

Pri vzpostavljanju interaktivnega trženjskega komuniciranja je potrebno sporočilo prilagoditi uporabniku na ta način, da ga spodbudi k interakciji in bo sam vzpostavil stik s podjetjem oziroma organizacijo, v kateri je prepoznal koristnega ponudnika. Prizadevanja, usmerjena v **zadržanje uporabnikov**, so dejavnik, ki predstavlja ključno značilnost interaktivnega trženjskega komuniciranja in omogoča vzpostavljanje dolgoročnih personaliziranih odnosov. Uporabnikom je potrebno kontinuirano nuditi razloge za vzdrževanje interaktivnega odnosa na osnovi izpostavljanja obojestranskih koristi.

Za razvoj uspešnega interaktivnega trženjskega komuniciranja je izrednega pomena **učenje o uporabnikih**. Interaktivne tehnologije ponujajo na tem področju veliko možnosti. Pri tem pa je potrebno opozoriti, da je učenje v tem pogledu dvosmern proces. Na eni strani podjetja spoznavajo potrošnika z zbiranjem informacij in analiziranjem njihovih lastnosti, na drugi strani pa tudi potrošniki pridobivajo informacije, razvijajo znanje in prepričanje o organizaciji s katero vstopajo v interaktiven trženjski odnos. Vse pomembnejše je vzpostavljanje personaliziranih odnosov, kar obsega **prilagajanje interaktivne komunikacije** vsakemu potrošniku oziroma uporabniku posebej, kar v dobi interaktivnosti predstavlja ključni dejavnik ustvarjanja vrednosti in vzpostavljanja dolgoročnih profitabilnih odnosov.

Povzamemo lahko, da je bistvo interaktivnega trženjskega komuniciranja v izboljšanju obojestranske komunikacije med proizvajalcem in potrošniki oziroma uporabniki. Uporabniki danes razpolagajo z možnostjo, da v tem odnosu sami prevzamejo iniciativo, saj lahko sami poiščejo podatke o podjetju, proizvodih in storitvah, ki jih zanimajo in sami vzpostavijo stik s podjetjem, ko to sami želijo. Gre za obliko trženjskega komuniciranja, ki temelji na odnosih. Različne dejavnosti so različno primerne za interaktivno trženjsko komunikacijo, razvoj dolgoročnih odnosov je pri tem kjučen dejavnik. Kot taka je interaktivna oblika trženjskega komuniciranja ob uporabi družbenih medijev, ki smo jih opredelili v prvem poglavju, učinkovita alternativa potrebam in možnostim trženjskega komuniciranja NPO.

3.3 Družbeni mediji in trženjsko komuniciranje neprofitnih organizacij

Kot smo opredelili v prvem poglavju, predstavljajo družbeni mediji družabno obliko interneta, ki jo je omogočil razvoj socialnih omrežij, temelječih na tehnologijah Splet 2.0 in možnosti spletnih uporabnikov, da postanejo sami ustvarjalci spletnih vsebin. Razvoj družbenih medijev je torej omogočil pojav tehnologij Splet 2.0, ki običajnim ljudem omogočajo, da objavljajo lastne ustvarjene vsebine in izmenjujejo informacije in mnenja s komer koli, kadar koli in kjer koli. Organizacije in uporabniki s pomočjo družbenih medijev v

prvi vrsti komunicirajo in sodelujejo tako, da prispevajo informacije in različne vsebine ter jih delijo v svojih omrežjih z drugimi udeleženci. Kot ugotavljamo v predhodnem poglavju, tehnologije Splet 2.0 in družbeni mediji predstavljajo novo učinkovito orodje trženjskega komuniciranja.

3.3.1 Lastnosti in potencial trženjskega komuniciranja v družbenih medijih

Trženjsko komuniciranje v družbenih medijih je proces vzbujaanja in pridobivanja pozornosti s pomočjo orodij družbenih medijev, ki jih predstavljajo spletne storitve za izmenjavo trženjskih sporočil, fotografij, organizacijo dogodkov in vrsto drugih aktivnosti. Podpirajo interaktivnost med uporabniki svetovnega spleta, so brezplačno dostopni in v pogledu trženjskega komuniciranja niso usmerjeni v klasične oblike oglaševanja. Knehtl, Ograjenšek in Pfajfar (2011, str. 60) izpostavlja naslednje, v pogledu trženja pomembne lastnosti družbenih medijev:

- **Večsmerna komunikacija:** interakcija predstavlja temelje razvoja konstruktivnih odnosov med organizacijami in uporabniki, na osnovi česar je s pomočjo družbenih medijev mogoče pridobiti dragocene informacije o potrebah in navadah uporabnikov. Enega največjih prispevkov predstavlja spremljanje učinkov sporočanja od ust do ust.
- **Dostopnost širši javnosti:** v primerjavi s tradicionalnimi mediji so družbeni mediji cenovno dostopnejši in učinkovitejši, omogočajo naslavljanje izbranih segmentov uporabnikov ali pa širšo množico.
- **Inovativna oblika oglaševanja:** družbeni mediji omogočajo načine promocije, ki so v tradicionalnih medijih neizvedljivi.

V družbenih medijih lahko izvajamo **temeljne trženjske funkcije**, kot so upravljanje odnosov s ciljnimi javnostmi, upravljanje z zaznavami blagovnih znamk in preusmeritev na druge prodajne poti. Združene in nadgrajene v ekskluzivne **trženjsko-prodajne kampanje za družbene medije** zazna uporabnik kot inovativno obliko trženja (Knehtl et al., 2011, str. 61). Temeljne trženjske funkcije, vključene v trženjsko-prodajne kampanje družbenih medijev prikazuje Slika 13.

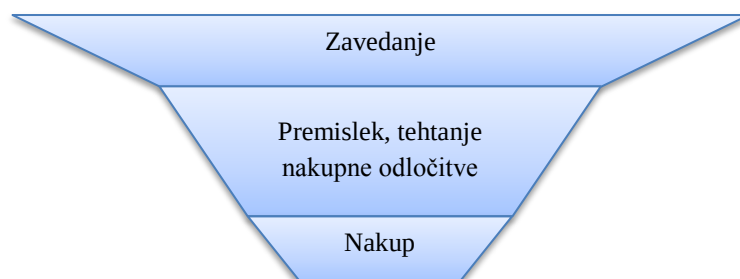
Slika 13: Temeljne trženjske funkcije, izvajane s pomočjo družbenih medijev

Trženjsko-prodajne kampanje za družbene medije		
Preusmeritev uporabnikov na druge prodajne poti • Funkcija, usmerjena v prodajo, izkorišča družbene medije kot orodje za distribucijo prodajnih sporočil.	Upravljanje z zaznavami blagovnih znamk • je koncept, ki v središče postavlja blagovno znamko, ki jo želimo v družbenih medijih pozicionirati tako, da bomo z zaznavo na strani širših javnosti dosegli zastavljene trženjske cilje.	Upravljanje odnosov s ciljnimi javnostmi • katerega namen je zgraditi dobre odnose s ciljnimi javnostmi ter jih skozi dialog ohranjati in nadgrajevati.

Vir: Prirejeno po M. Knehtl et al., O nentografskem raziskovanju vpliva sporočanja od ust do ust v družbenih medijih, 2011, str. 61.

Trženjsko komuniciranje izkorišča različne medije za vzpostavljanje zavedanja o blagovni znamki, izdelku, storitvi, kar spodbuja povpraševanje. Posamezne faze oblikovanja nakupne odločitve potrošnikov predstavljamo s tako imenovanim nakupnim lijakom, v katerem potrošniki pridobivajo informacije iz različnih virov, na osnovi katerih se na koncu odločijo za nakup.

Slika 14: Nakupni lijak



Vir: G. Satyam, Spletni dnevnik Marketinomics, 2010.

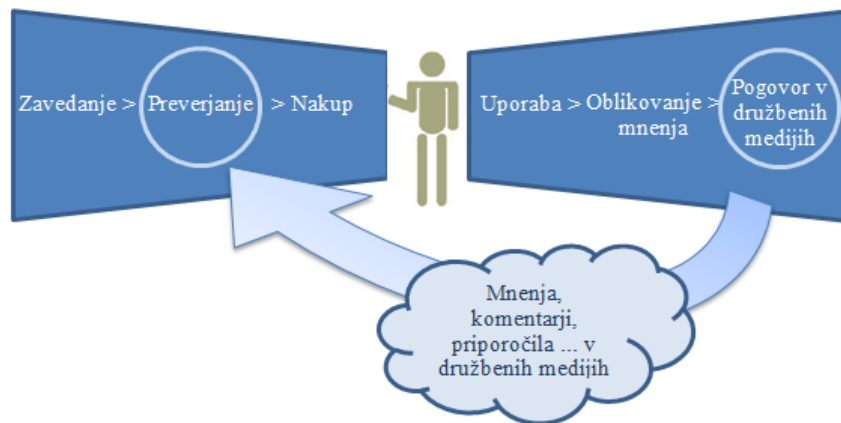
Dolgo časa so tržniki **fazi premisleka in tehtanja nakupne odločitve** posvečali premalo pozornosti. Navedena faza se izkaže kot osrednji povezovalni člen med družbenimi mediji in trženjskim komuniciranjem, na osnovi katerega se tudi izoblikuje tako imenovano **trženjsko komuniciranje z družbenimi mediji**. Gre za bistvo trženjskega komuniciranja v družbenih medijih, kjer konverzacija (komunikacija) med potrošniki, temelječa na njihovih izkušnjah in medsebojni izmenjavi informacij, omogoča izgradnjo trdnjše zaupanja v nek izdelek ali storitev, kot je to mogoče s pomočjo tradicionalnih medijev. Pri sprejemanju nakupne odločitve se uporabniki skušajo praviloma čim bolje poučiti o izdelku, storitvi in blagovni znamki ter konkurenčni ponudbi. Pri tem se posvetujejo z znanci, čisto običajno pa je, da uporabljajo in preverjajo mnenja uporabnikov s pomočjo spletnih družabnih omrežij (Facebook, Twitter ...). Raziskave iz 2010 kažejo, da se dva razgovora od treh v družbenih medijih nanašata na blagovno znamko, izdelek ali storitev, kar kaže na izreden pomen družbenih medijev v fazi sprejemanja nakupnih odločitev (Satyam, 2010).

Fazo **zavedanja** (Slika 14) tržniki nadzirajo z oglasnimi prodajnimi sporočili. Prav tako lahko nadzorujejo fazo nakupa z oglaševanjem na mestu prodaje in poprodajno ponudbo in tako spodbujajo ponovne nakupe, medtem ko je na fazo **premisleka** oziroma tehtanja mogočih nakupnih odločitev težje ali nemogoče vplivati. Tukaj se izkaže moč družbenih medijev, ki ponujajo možnosti nadzorovanja faze sprejemanja nakupnih odločitev. Družbeni mediji predstavljajo orodje, s katerim je mogoče vzpostaviti povezavo med poprodajnimi izkušnjami potrošnikov, ki so že opravili nakup in poizvedovanjem ter preverjanjem zbranih informacij potrošnikov, ki so še v fazi sprejemnaja nakupnih odločitev. Govorimo o **družbeini povratni zanki** (Slika 15), v kateri konverzacija oziroma pogovor med udeleženci družebnih medijev odigra ključno vlogo.

Potrošniki lahko v družbenih medijih zelo enostavno preverijo izkušnje ostalih uporabnikov o neki blagovni znamki, nakupu izdelka ali storitve, na osnovi komentarjev, mnenj in ocen uporabnikov, izraženih vdružbenih medijih. Satyam (2010) navaja, da se 2/3 vseh konverzacij

od ust do ust, ki se v svetu izvedejo vsak dan, nanaša na oceno blagovne znamke, izdelkov ali storitev. Navedena dejstva so razlog, zakaj je prisotnost organizacij v družbenih medijih, poslušanje in odziv na mnenja in komentarje spletnih uporabnikov pomembno bolj kot kadar koli do sedaj!

Slika 15: Družbena povratna zanka trženjskega komuniciranja v družbenih medijih



Vir: Prirejeno po D. Evans in J. McKee, *Social Media Marketing*, 2010 str. 5; G. Kuhn, *Syracuse BitBuzz Social Media Conference*, 2010.

3.3.2 Cilji uporabe družbenih medijev v trženjskem komuniciranju

Na opredeljenih značilnostih interaktivnosti, komuniciranju, sodelovanju, povezovanju, ustvarjalnosti in dostopnosti temelječi družbeni mediji omogočajo organizacijam tisto, kar jim tradicionalni mediji ne morejo, in sicer pogovarjanje in neposredno sodelovanje s potrošniki. Organizacije si pri uporabi družbenih medijev v namene trženjskega komuniciranja najpogosteje zastavljajo cilje, kot jih opredeljujeta Dudley (2009) in Mehadžić (2009):

- **Večja prepoznavnost blagovne znamke, storitve ali izdelka** je en najpogostejše definiranih ciljev, ki si jih organizacije zastavljajo, ko se lotevajo trženjskega komuniciranja v družbenih medijih, saj ti omogočajo učinkovito in naravno komunikacijo 1:1, preko katere lahko podjetje razvije dobre odnose z vplivneži (angl. *opinion makers, influencers*), kot so blogerji, novinarji, stranke, zaposleni, torej ljudmi, ki igrajo bistveno vlogo pri oblikovanju podobe podjetja. Organizacije lahko uporabijo različne oblike družbenih medijev za razširjanje prodajnih sporočil, hkrati pa jim družbeni mediji omogočajo neposredno spremljanje odziva javnosti in razvoj komunikacije z uporabniki.
- **Nadzor nad podobo podjetja, organizacije, oziroma blagovne znamke** v javnosti je lahko z uporabo družbenih medijev bistveno izboljššan. Organizacije se lahko takoj odzovejo tako na pozitivne in negativne komentarje in tako razvijejo z uporabniki sodelovalen odnos, pokažejo svoja stališča do tega, kaj potrošniki govorijo o njih in njihovih proizvodih, storitvah in aktivnostih na spletu, in tako opredelijo svojo razločevalno vrednost na trgu.

- **Dostop do ključnih informacij** za sprejemanje poslovnih odločitev, kot so informacije o navadah potrošnikov, percepciji blagovne znamke podjetja, konkurenci in podpori strankam.
- **Izboljšanje konverzije spletnih uporabnikov v kupce:** ljudje zaradi članstva v družbenih medijih pustijo veliko svojih podatkov, ki jih je mogoče uporabiti v namene ciljanja oziroma naslavljanja različnih skupin potrošnikov s prilagojenimi vsebinami in prodajnimi sporočili, s čimer je mogoče doseči višjo stopnjo odzivnosti in konverzijo obiskovalcev spletnih strani v uporabnike produktov in storitev. Prav tako raziskave kažejo, da **bogatejša uporabniška izkušnja** zaradi uporabe pretočnih vsebin, videa, brskanje po galerijah fotografij, poslušanje pododdaj (angl. *podcast*), deljenja povezav, značilna za družbene medije, pomembno vpliva na nakupovalne odločitve.
- **Povečanje obiska spletne strani organizacije,** na kateri le-ta ponuja natančnejše informacije in v končni fazi zaključuje prodajni proces, omogočajo družbeni mediji na osnovi izmenjave informacij in priporočil med uporabniki družbenih medijev. V več družbenih medijih kot se organizacija pojavlja s svojimi sporočili in spletnimi povezavami, več uporabnikov jih bo delilo v svojih omrežjih in več relevantnih obiskovalcev svojih spletnih strani si lahko organizacija obeta.
- **Izboljšanje pozicij v rezultatih spletnih iskalnih orodij** je mogoče doseči z aktivno prisotnostjo v čim večjem naboru različnih družbenih medijev.
- **Komuniciranje, sodelovanje in diseminacija informacij,** ki jih omogočajo družbeni mediji, je mogoče prilagoditi različnim skupinam uporabnikov posebej ter tako v wikijih, spletnih dnevnikih in online skupnostih razviti konverzacijo, vključevanje uporabnikov in odnose, ki lahko živijo znotraj in zunaj podjetja in prispevajo pri doseganju vseh naštetih ciljev.

Seveda družbeni mediji ne predstavljajo čarobne paličice, ki bi sama po sebi zagotavljala učinkovitejše trženjsko komuniciranje, ampak omogočajo organizacijam izvajati trženjsko komuniciranje na inovativen, bolj privlačen način. Z vidika NPO predstavljajo družbeni mediji dostopen, cenovno sprejemljiv, visokoučinkovit trženjski kanal, ki omogoča NPO in njenim podpornikom učinkovito širjenje informacij o poslanstvu in aktivnostih organizacije.

Družbeni mediji so za NPO ključnega pomena, saj omogočajo spletnje tesne vezi in trdnih odnosov med organizacijo ter njenimi uporabniki in podporniki, na osnovi njihovih osebnih interesov in čustvene vpletenosti oziroma osebnega istovetenja s poslanstvom NPO. Kot smo ugotovili, družbeni mediji namreč širijo raven komunikacije, ki se iz monologa spreminja v pogovor, kar omogoča preprosto in ceneno vključevanje uporabnikov družbenih medijev. Vsak podpornik, zagovornik, prostovoljec in donator NPO ima dostop do informacij NPO v različnih družbenih medijih, prav tako pa ima možnost razširjanja oziroma posredovanja in deljenja teh informacij z drugimi uporabniki, ki so del njihove osebne mreže v družbenih medijih. Z integracijo družbenih medijev v trženjsko komuniciranje je tako mogoče doseči, ozavestiti in vključiti širše javnosti.

Ob širše opredeljenih ciljih, ki si jih različne organizacije v splošnem zastavljajo, ko se lotevajo trženjskega komuniciranja v družbenih medijih, NPO tako s trženjskim komuniciranjem v družbenih medijih zasledujejo naslednje cilje in koristi (CONVIO, 2012; VENTURENEER, 2012):

- spremljanje podpornikov, njihovih mnenj, ki jih o poslanstvu in aktivnostih NPO delijo v družbenih medijih z ostalimi uporabniki,
- povečanje obiskanosti spletne strani NPO in posreden dvig prepoznavnosti ter ugleda NPO, njenega poslanstva in aktivnosti,
- izboljšanje pozicioniranja NPO v rezultatih spletnih iskalnih orodij,
- večanje vpliva z učinkovitim in cenenim pridobivanjem podpornikov, darovalcev in prostovoljcev,
- izgradnja in upravljanje skupnosti podpornikov, prostovoljcev in donatorjev,
- izvajanje akcij zbiranja finančnih sredstev,
- omogočanje podpornikom NPO, da v okviru svoje spletne prisotnosti in aktivnosti lažje širijo sporočilo o dejavnostih NPO,
- spodbujanje najbolj gorečih in vplivnih podpornikov k promoviranju poslanstva in aktivnosti NPO,
- doseganje hitrega in številnega odziva civilne družbe na nepredvidene dogodke,
- izgradnjo baze kontaktov,
- vzpostavljanje zaupanja in zagotavljanje lojalnosti podpornikov, s tem ko se jim omogoči vključevanje v komunikacijske kanale NPO v družbenih medijih.

3.3.3 Vrste družbenih medijev v trženjskem komuniciranju

Družbeni mediji za komuniciranje in objavo vsebin. Spletni dnevniki so zelo popularni. Raziskave, ki jih je eMarketer opravil 2010 med ameriškimi uporabniki interneta, so pokazale, da 50 % uporabnikov redno, vsaj enkrat tedensko prebira spletne dnevnike, ob pričakovanju nadaljne rasti kljub pojavu novih oblik družbenih medijev, rast bi naj do 2014 presegla 60 % (eMarketer, 2010).

Hubspot (2012) navaja spletne dnevnike kot najcenejši način pridobivanja novih prodajnih priložnosti. Glede na ocene, za spletne dnevnike specializiranega iskalnega orodja Technorati, je v letu 2011 število spletnih dnevnikov preseglo 164 milijonov, od tega je 5 % spletnih dnevnikov poslovnega značaja (Rightmixmarketing, 2012).

Spletni dnevniki že dolgo niso več le online dnevniki posmeznikov, ki so na tak način želeli širši javnosti posredovati svoje mnenje ali pa samo vzbujati pozornost. Čeprav so se v poslovnem okolju uveljavljali počasneje so spletni dnevniki uporabni za podjetja in druge organizacije, ki poslujejo online in offline. Govorimo o tako imenovanih korporativnih spletnih dnevnikih, ki jih uporabljajo podjetja in so usmerjeni na njihovo dejavnost oziroma panogo. Spletne dnevnike je v pogledu poslovanja podjetij in drugih organizacij mogoče učinkovito uporabiti za:

- vzpostavljane dialoga z bralci spletnega dnevnika,
- izražanje mnenj v realnem času,
- odgovarjanje na razprave in kritike, ki se odvijajo na drugih medijih in lastnem spletnem dnevniku,
- oblikovanje blagovne znamke na stroškovno ugoden način,
- predstavitev storitev in proizvodov širši javnosti,
- povečanje obiskanosti spletne strani organizacije in s tem zagotavljanje dodatne poslovne priložnosti in povečanje prodaje,
- izboljšanje pozicije v iskalnih rezultatih spletnih iskalnih orodij,
- približanje organizacije javnostim, na bolj osebni, neformalen način,
- izboljšanje podpore uporabnikov in izboljšanje njihovega zadovoljstva in lojalnosti,
- zagotavljanje vsebin, potrebnih za vzpostavljane interakcije v drugih družbenih medijih,
- posredovanje informacij, ki jih ciljne javnosti iščejo,
- ustvarjanje skupnosti (prirejeno po Gehl 2006; Suhodolc 2007).

Podjetja in druge organizacije lahko spletne dnevnike uporabljajo za komuniciranje z uporabniki na osnovi spremljanja njihovih komentarjev in razprav ter posredovanja odgovorov. Dobro upravljan in ažuriran spletni dnevnik lahko postane verodostojna referenca, na osnovi katere se organizacija želi uveljaviti s svojimi storitvami in proizvodi (Gehl, 2006).

Če pogledamo na spletne dnevnike še z vidika NPO, ugotovimo, da so lahko učinkovito orodje v prizadevanju izgradnje trdnih odnosov s podporniki. Učinkovitost NPO je odvisna od vzpostavljenih odnosov s prostovoljci, podporniki in drugimi deležniki ter skupnostjo, v katerih organizacija deluje. Vzpostavljeni odnosi temeljijo na medsebojnem zaupanju, ki ga NPO uspejo vzpostaviti z osebjem, podporniki in širšo skupnostjo (Kieva, 2011).

Mikroblogi se izkažejo kot učinkovito orodje trženjskega komuniciranja v pogledu promoviranja spletnih strani, spletnih dnevnikov, izdelkov in storitev. Organizacijam omogočajo vzpostavljane dialoga z uporabniki, poglobljanje njihovega zaupanja in na tem temelječih odnosov (McIvor, 2009). Skratka mikroblogom lahko pripišemo večino že omenjenih značilnosti in koristi, ki smo jih omenjali pri običajnih spletnih dnevnikih, s tem da mikroblogi omogočajo hitrejšo in neposrednejšo, tudi osebno komunikacijo, ki za običajne spletne dnevnike ni značilna. Kot taki so na izhodiščih, ki smo jih predstavili že pri spletnih dnevnikih, učinkovito orodje za razširjanje informacij o poslanstvu NPO, izvajanje akcij zbiranja finančnih sredstev, pridobivanja podpornikov itd.

Družbena omrežja. Ker podjetja iščejo prodajne priložnosti tam, kjer se zbirajo zainteresirane javnosti oziroma potencialni kupci proizvodov in storitev, so z naraščajočim vključevanjem uporabnikov v socialna omrežja ta postajala vedno bolj zanimiva tudi kot področja trženja. Med ostalim predstavljajo socialna omrežja privlačno obliko trženjskega komuniciranja zaradi možnosti virusnega trženja, ki ga omogočajo. Kot taka, zaradi navedenih značilnosti in dostopnosti, predstavljajo ceneno orodje trženjskega komuniciranja tudi za NPO.

Socialna omrežja, kot je Facebook, omogočajo posredovanje multimedijskih sporočil o ponudbah podjetij in dejavnostih različnih organizacij. Za sodelovanje v socialnem omrežju Facebook mora uporabnik aktivirati uporabniški »profil«. Profil omogoča uporabniku vrsto nastavitvev, od osnovnih predstavitvenih in oblikovnih, do varnostnih, s katerimi uporabnik omeji vidnost in dostop do svojega profila in vsebin ostalim uporabnikom. Podjetja in organizacije običajno uporabljajo tako imenovane Facebook strani, ki so v osnovi dostopne vsem uporabnikom interneta. Ostali udeleženci socialnega omrežja se z organizacijo povežejo na ta način, da postanejo njeni oboževalci (angl. *fan*), na osnovi česar postanejo prejemniki objav in obvestil organizacije. Facebook je na ta način mogoče uporabiti kot orodje izgradnje skupnosti NPO, naprej za namene zbiranja sredstev delovanja, organizacije dogodkov, promoviranje dejavnosti in poslanstva ter pridobivanje podpornikov NPO.

Družbeni mediji za delitev in skupno rabo uporabniško ustvarjenih vsebin. Spletne storitve za izmenjavo oziroma souporabo multimedijskih vsebin so zanimive v pogledu izmenjave znanja in mnenj, ker ob zabavnih vidovsebinah ponujajo uporabnikom uporabne vsebine v obliki videonasvetov, pomoči, deljenja izkušenj, motivacijskih govorov, predstavitve izdelkov in storitev. Youtube je dejansko socialno omrežje z vsemi komunikacijskimi elementi in možnostmi interakcije med uporabniki.

Raziskave, ki jih je opravil Internet Retailer v letu 2010, kažejo, da je 52 % potrošnikov, ki nakupujejo preko spleta, bistveno bolj gotovih pri sprejemanju nakupne odločitve, če si pred tem ogledajo videoposnetek s predstavitvijo izdelka ali storitve. Living Direct poroča, da uporaba spletnih videopredstavitvev poveča čas, ki ga uporabniki namenijo ogledu spletnih strani in stopnjo konverzije za 9 %. Internet Retailer ugotavlja, da je pri obiskovalcih spletnih strani, ki so si ogledali videoposnetek o proizvodu ali storitvi, objavljen na spletni strani, 85 % večja verjetnost, da se bodo odločili za nakup, kot v primeru uporabnikov, ki si videoposnetka niso gledali (Invodo, 2012).

Video predstavlja v trženjskem komuniciranju pomemben kanal, zaradi svoje trajnosti in čustvenega vključevanja gledalcev. Pri videu gre za pripovedovanje zgodb, kar pri uporabnikih vzbudi zanimanje in čustveno vključevanje v zgodbe same. Videoposnetki zlahka postanejo »viralni«, kar pomeni, da se med uporabniki socialnih omrežij razširjajo z neverjetno hitrostjo in si jih v zelo kratkem časovnem obdobju ogleda več milijonov uporabnikov. Kot tak je video učinkovito orodje trženjskega komuniciranja NPO. YouTube ima za NPO pripravljen poseben program (angl. *YouTube Nonprofit Program*, za enkrat na razpolago le NPO v ZDA, VB in Kanadi), hkrati pa NPO ponuja dodatno tehnično pomoč. Neprofitne organizacije, ki aktivno uporabljajo družbene medije, so ocenili Youtube kot drugi najučinkovitejši družbeni medij (VENTURENEER, 2012; YouTube, 2012).

Družbeni mediji za družbeno označevanje. Med vrstami družbenih medijev smo v prvem poglavju opredelili tudi skupino Splet 2.0-orodij, ki uporabnikom omogočajo deljenje uporabniško ustvarjenih vsebin, hkrati pa jim omogočajo, da te vsebine s pomočjo oznak (angl. *tag*) tudi označijo, s čimer je olajšano kasnejše filtriranje in preiskovanje vsebin ter poenostavljeno deljenje med uporabniki. Za tako označevanje se je uveljavil izraz družbeno

označevanje (angl. *social tagging*). Ključne značilnosti družbenih medijev, ki omogočajo družbeno označevanje, so ob dodajanju metaovznakov dodale še možnost dostopa do teh oznak s katere koli naprave z dostopom do svetovnega spleta in možnost javnega dostopa, kar predstavlja osnovo izgradnje skupnosti spletnih uporabnikov, ki jih zanimajo iste vsebine. Ker gre za orodja, ki omogočajo izgradnjo spletnih skupnosti, so zanimiva tudi z vidika trženjskega komuniciranja tako profitnih kot neprofitnih organizacij.

Lastnosti in karakteristika predstavljenih skupin družbenih medijev so širše prikazane že v Prilogi 1.

Z opisom uporabe družbenih medijev v trženjskem komuniciranju smo zaključili s teoretičnim delom magistrske naloge, v katerem smo predstavil izhodišča in koncepte, ki predstavljajo osnovo za empirični del naloge. V empiričnem delu se osredotočamo na uporabo družbenih medijev v namene trženjskega komuniciranja NPO. V ta namen smo se odločili raziskati uporabljene prakse in izkušnje uporabe družbenih medijev na primeru socialnega podjetja, ki med neprofitnimi organizacijami velja za pionirja uporabe družbenih medijev.

4 ŠTUDIJA PRIMERA KIVA

4.1 Metodologija in viri podatkov

V okviru magistrske naloge smo se v pogledu izbire raziskovalne metode odločili za izvedbo študije primera moderne NPO. Izbrali smo neprofitno organizacijo Kiva, ki velja danes za eno najbolj prepoznavnih imen v svetu socialnega podjetništva. Gre za organizacijo, ki deluje na področju mikrofinanciranja, da bi s tem lajšali posledice in odpravljali revščino. Kiva je prva organizacija, ki je na področju mikrofinanciranja uporabila principe in tehnologije Splet 2.0 ter kot taka velja v pogledu inovativnosti in uspešnosti na področju uporabe družbenih medijev za eno vodilnih neprofitnih organizacij v svetu.

Študija primera je pristop k raziskovanju, ki omogoča raziskovanje pojavnosti v kontekstu. Pojav oziroma predmet raziskovanja se obravnava z različnih zornih kotov, pri čemer vsak izmed teh omogoča odkritje in razumevanje raznolikih dejavnikov oziroma pojavov (Baxter, 2008, str. 544). Študija primera obravnava primer ob uporabi različnih virov podatkov, tako kvalitativnih kot kvantitativnih, kar omogoča večjo objektivnost. Obravnavan pojav oziroma primer je lahko oseba ali skupina oseb, institucija ali le njen del, dogodek, prireditve, proces ... (Sagadin, 2004).

Po Yinu v Baxter (2008, str. 545) je študijo primera priporočljivo uporabiti, ko: je namen raziskave odgovoriti na vprašanja, kot so »kako« in »zakaj«; ni možno vplivati na vedenje vpletenih v raziskave; želimo pridobiti pogoje konteksta, ker menimo, da so ti pomembni za razumevanje obravnavanega pojava; meje med obravnavanim pojavom in kontekstom niso jasne.

Baxter (2008, str. 547–549) navaja različne definicije in primere študij primerov:

- **Razlagalna:** usmerjena v raziskovanje in razlago vzročno-posledičnih odnosov med pojavi.
- **Eksplorativna:** omogoča vpogled v primer, o katerem ne vemo dovolj, da bi bilo mogoče vnaprej opredeliti potek študije.
- **Deskriptivna:** omogoča obravnavo pojava v realnem kontekstu, pojav opisujemo in oblikujemo vzročno-posledične hipoteze.
- **Intrinzična:** se uporablja, ko nas zanima pojav sam po sebi.
- **Instrumentalistična:** preko študije posameznega primera omogoča razvoj splošnega razumevanja nekega pojava. Običajno je predmet raziskovanja neka novost.
- **Kolektivna:** temelji na osnovi primerjave, analize in sinteze večih obravnavanih primerov, privede do splošnih spoznanj.

Neprofitna organizacija Kiva, objekt preučevanja v študiji primera, izvedeni v raziskovalnem delu magistrske naloge, predstavlja danes na družbenih medijih temelječo skupnost več kot milijon posameznikov iz vsega sveta, ki s svojimi denarnimi prispevki podpirajo delovanje mikrofinančnih organizacij v njihovih prizadevanjih za lajšanje posledic in odpravo revščine po vsem svetu. V preučevanju organizacije Kiva ter uporabe družbenih medijev pri njenem delovanju je študija primera v osnovi eksplorativna in deskriptivna. Glede na to, da bo raziskava usmerjena v preučevanje uporabe novih načinov poslovanja NPO, ki jih je omogočil razvoj novih internetnih tehnologij in konceptov, poznanih tudi pod imenom Splet 2.0, bo študija primera tudi instrumentalistična. Sagadin (2004) opozarja, da se pri instrumentalistični študiji primera ni moč vedno omejiti zgolj na instrumentalistični namen raziskave, ne da bi kakor koli pritegnili tudi intrinzično plat raziskovanega pojava. Po drugi strani, tudi pri intrinzični študiji primera interes ni vedno samo intrinzičen, lahko je tudi instrumentalističen. Dejansko nas kot inovativna, moderna neprofitna organizacija, zanima Kiva in njena spletna platforma Kiva.org že sama po sebi, zato bo študija primera tudi intrinzična.

V študiji primera smo se osredotočili na pregled sekundarnih virov in materialov, povezanih z neprofitno organizacijo Kiva. Tako smo v obravnavi zajeli spletne strani organizacije Kiva.org (Kiva 2012c), Kiva Facebook stran (Facebook, 2012), spletne dnevnike, ki jih pišejo v Kivi zaposleni in Kiva prostovoljci (Kivanews, 2012; Fellowsblog, 2012k), spletno stran podpornikov Kive (Kivafriends.org, 2012) in vrsto drugih spletnih virov, ki se navezujejo ali ukvarjajo z dejavnostjo Kive in področjem mikrofinanciranja. V obravnavo smo zajeli tudi na spletu objavljene intervjuje z vodilnimi kadri organizacije, kot so Matt in Jessica Flanery, Premal Shah, Chelsa Bocci idr., večje število strokovnih člankov, različna na spletu objavljena digitalizirana gradiva organizacije in spletne objave, ki obravnavajo delovanje Kive iz različnih vidikov.

Proces oziroma izvedba študije primera ja obsegala prebiranje besedil navedenih sekundarnih virov in identificiranje informacij ter potencialnih odgovorov, ki se nanašajo na raziskovalno vprašanje. Ob obravnavi sekundarnih virov je potekalo še opazovanje z udeležbo, in sicer z vključitvijo v Kiva spletno skupnost in praktičnim preizkusom in preučevanjem uporabe funkcionalnosti Kiva.org spletne strani z vidika Kiva uporabnika in člana različnih Kiva

timov (skupin Kiva uporabnikov – posojilodajalcev, povezanih na osnovi različnih skupnih dejavnikov).

Izhodiščna predpostavka izvedbe študije primera je, da so družbeni mediji prav tako kot v primeru profitnih podjetij učinkovito orodje trženjskega komuniciranja tudi v NPO, hkrati pa pomembno vplivajo na delovanje celotne organizacije.

Osrednja v uvodu opredeljeno raziskovalna vprašanja študije primera so:

- Na primeru moderne neprofitne organizacije Kiva spoznati možnosti in koristi, ki jih NPO prinaša uporaba družbenih medijev.
- Katera principe Spleta 2.0 ter orodja družbenih medijev naj NPO upoštevajo in uporabijo pri uresničevanju svojega poslanstva in komuniciranju s svojimi javnostmi?

V obravnavi virov sem se osredotočil na vsebine, povezane z uporabo družbenih medijev v NPO, v namene izvajanja trženjskega komuniciranja v NPO, kakor tudi drugih spremljajočih aktivnosti, vezanih na delovanje in izvajanje poslanstva NPO. Ker gre za eksplorativno deskriptivno študijo primera, študija ne obsega poglobljene analize vsebin, katere cilj bi bil dokazovanje veljavnosti ali neveljavnosti pomena stališč, ki jih prinašajo.

4.2 Kiva in posojila za odpravo revščine

Kiva je neprofitna organizacija, ustanovljena leta 2005 z namenom, da bi omogočila financiranje podjetniških prizadevanj revnih posameznikov in malih podjetij v deželah v razvoju. Osnovno načelo oziroma poslanstvo, s katerim Kiva povezuje in promovira svoje delovanje je »povezovati ljudi s posojili za zmanjševanje revščine«. V osnovi deluje kot posrednik med posojilojemalci (malimi podjetniki z omejenimi možnostmi dostopa do finančnih virov) in posojilodajalci (v večini primerov pripadniki srednjega sloja prebivalcev razvitega dela sveta). Kiva opravlja svojo posredniško vlogo v sodelovanju z obstoječimi lokalnimi mikrofinančnimi institucijami (angl. *microfinance institutions*, v nadaljevanju MFI) in s pomočjo tehnologij interneta. Ob uporabi internetnih tehnologij in mreže MFI, delujočih v različnih delih sveta, je Kiva uspelo oblikovati sistem posojil na osnovi majhnih prispevkov (25 ameriških dolarjev), ki so jih ozaveščeni in finančno zmožni posamezniki iz vsega sveta pripravljeni prispevat kot mikroposojilo in na ta način prispevati k boljšemu in pravičnejšemu svetu.

Kiva se promovira kot prva spletna platforma, preko katere je mogoče izvesti finančno posojilo med posamezniki iz različnih koncev sveta. Namen teh posojil, povezan s poslanstvom Kive, je odpravljanje in zmanjševanje posledic revščine, na osnovi spodbujanja in razvoja malega podjetništva v revnejših in manj razvitih delih našega planeta. Ob Kivi danes obstajajo tudi druge organizacije, katerih osnovno dejavnost predstavlja mikrofinanciranje oziroma izvajanje medsebojne finančne pomoči v obliki majhnih posojil med posamezniki iz različnih družbenih okolij in delov sveta. Vendar je pri tem potrebno poudariti, da edino Kiva deluje kot dobrodelna organizacija, ki prepozna svoje poslanstvo v

uporabi mikrofinanciranja za odpravo revščine in počne to v tako velikem globalnem obsegu (Carlman, 2010).

4.2.1 Mikrofinanciranje, mikroposojila in vpreganje množic

Mikrofinanciranje je termin, s katerim se označuje finančne servise, namenjene revnim in obsega zagotavljanje različnih storitev, kot so posojila, varčevanje, prenos denarja in osnovne oblike zavarovanj. Glede na študije CGPA.ORG (angl. *Consultative Group to Assist the Poor*) omogoča mikrofinanciranje zelo revnim posameznikom in skupinam zagotavljanje osnovnih življenjskih potreb, samostojnost, napredek in splošen gospodarski razvoj v razvijajočih se delih sveta. Seveda mikrofinanciranje ne predstavlja čudežne rešitve v boju proti revščini in za nekatere oblike revščine niti ni primerna. Najemniki mikroposojil morajo razpolagati z možnostmi ustvarjanja dohodkov in možnostmi odplačevanja posojil, da ne bi v nasprotnem zašli v neobvladljivo zadolženost. Za pionirja na področju modernega mikrofinanciranja velja dr. Muhammad Yunus, ki se je ukvarjal z zagotavljanjem finančnih storitev oziroma mikroposojili revnim ženskam v Bangladešu, na osnovi česar je leta 1983 ustanovil Grameen Banko in za svoja prizadevanja na tem področju dobil tudi Nobelovo nagrado za mir (Kiva, 2012b).

Kot navajata Ashta in Asadi (2009), bi naj investiranje v MFI organizacije do leta 2015 obsegalo 25 milijard evrov. Organizacije, ki zagotavljajo mikrofinanciranje, so običajno majhne NPO kakor tudi velike komercialne banke. Njihovo delovanje v splošnem temelji na socialnem kapitalu in skupinskih posojilih, kjer posojilojemalci, povezani v skupine zagotavljajo drug drugemu zavezo glede vračanja posojil, kar nadomešča formalno obliko zavarovanja. Taka oblika posojil temelji na socialni povezanosti pripadnikov neke skupnosti, kar predstavlja zagotovilo vračanja posojil oziroma obliko zavarovanja, temelječo na zavezi med člani skupine. Navedena skupinska odgovornost predstavlja obliko neformalnega zagotovila posojilodajalcu in omogoča preseganje opisanih ovir, ki izhajajo iz pomanjkanja informacij (Hartley, 2010).

Internet na področju mikrofinanciranja vnaša nove oblike, ki temeljijo na principih in tehnoloških možnostih Spleta 2.0, obravnavanih v prvem poglavju. Govorimo o opisanem vpreženju množic (angl. *crowdsourcing*). Če tradicionalno mikrofinanciranje pozna modele mikroposojil en – enemu, ali en – mnogim, kjer MFI zagotavlja posojilo enemu ali večim posojilojemalcem, v kontekstu Spleta 2.0 obravnavan princip vpreženje množic omogoča model posojil mnogi – mnogim, kar je v angleški literaturi poimenovano kot »crowdsourced microfinancing«, »peer-to-peer lending« ali širše tudi kot »crowdfunding« (Hartley, 2010). Kiva je v literaturi in spletnih virih predstavljena kot mednarodni, na internetu temelječi sistem zagotavljanja mikroposojil s pomočjo vpreganja množic in velja za pionirja izvajanja te oblike mikrofinanciranja. Kiva na področju posojil te vrste danes sicer ni več edina organizacija (sorodne organizacije so, na primer Prosper.com, LendingClub.com, Accion.org, TrickleUp.org), je pa edina, ki posluje z brezobrestnimi posojili. Natančneje, Kiva posojilodajalci za posojena sredstva ne prejema nikakršnega finančnega nadomestila, prav

tako Kiva kot organizacija za svojo posredniško vlogo do MFI in končnih posojilodajalcev ne obračunava obresti. Kiva svoje delovaje financira izključno z donacijami.

4.2.2 Nastanek in razvoj neprofitne organizacije Kiva

Kiva je danes globalno delujoča neprofitna organizacija. Ustanovila sta jo američana Matt in Jessica Flannery leta 2005, na osnovi spoznanj in izkušenj, pridobljenih s svetovalnim delom v neprofitni organizaciji, ki je v tistem času delovala na področju vzhodne Afrike kot podporna MFI organizacija na področju spodbujanja in razvoja malega podjetništva. Pri svojem tedanjem delu in študiju sta zakonca Flannery prišla do spoznanj, ki so bile kasneje pri ustanavljanju Kive ključnega pomena. Kot ob različnih priložnostih navajata ustanovitelja, je šlo za preprosta spoznanja (Newman, 2009):

- da smo danes, zahvaljujoč komunikacijskim možnostim, povezani tesneje, kot se tega zavedamo,
- da fizične razdalje ne predstavljajo večjih ovir v najrazličnejših pogledih, tako vsakodnevnega življenja kot poslovanja in
- da so tudi revni posamezniki lahko zelo podjetni. Čeprav gre v primeru podjetništva v razvitih in nerazvitih delih sveta za različne dimenzije, sta spoznala, da je podjetniški duh prisoten enako intenzivno tako med revnimi prebivalci dežel v razvoju kot prebivalci Silicijske doline v ZDA.

Vpletenost v dobrodelne aktivnosti v preteklosti, študij podjetništva ter spoznanja o mikrofinanciranju so pri obeh spodbudila razmišljanja, kako povezati podjetništvo in dobrodelnost v obliko pomoči revnim in nerazvitim, ki bi omogočila preseganje odnosov dobrotnik – revež in dojemanje dobrodelnosti nadgraditi v obliko partnerskih odnosov, usmerjenih v razvoj, namesto v revščino (Carlman, 2010).

Ustanovitelja sta si v osnovi zamislila Kivo kot spletno platformo, ki bi običajnim ljudem namesto različnih oblik donacij omogočala obliko investiranja v mala podjetja v deželah v razvoju, in tako prispevala k izboljšanju gmotnega položaja posameznikov in odpravi revščine. Osnovni princip, ki sta si ga zamislila ustanovitelja in predstavlja osnovni koncept delovanja Kive še danes, je predvideval spletno bazo posojilojemalcev, v kateri družbeno odgovorni posamezniki izberejo malega podjetnika, posojilojemalca, ki bi mu želeli pomagati s financiranjem posojila, ki ga potrebuje. Kiva zbira posojila različnih posojilodajalcev in zbrani denar posreduje MFI-organizaciji, s katero najemnik posojila sodeluje v času odplačevanja posojila. Odplačilna doba posojil je različna. V času odplačevanja posojila Kiva obvešča posojilodajalce o napredku malega podjetnika in poskrbi za procesiranje odplačil preko MFI nazaj do posojilodajalcev. Osnovni princip delovanja kive je prikazan na Sliki 16.

Slika 16: Osnovni koncept poslovanja neprofitne organizacije Kiva



Vir: Prirejeno po P.Shah, *Applying Web 2.0' principles to Microfinance*, 2012.

Ustanovitelja sta ob predstavitvi osnovnega modela delovanja Kive (prvoti model je bil zelo enostaven, temeljil je na ideji neposrednega posojilnega odnosa med posojilodajalci in najemniki posojil) naletela na skepticizem strokovnjakov s področja mikrofinanciranja. Opozorila so se nanašala predvsem na vidike delovanja organizacije ter ponudbe in povpraševanja. Mnogi, ki sta jih vprašala za mnenje, so resno dvomili v potencial širjenja poslovanja in možnosti razvoja oziroma rasti organizacije, predvsem zaradi velikih zahtev po človeških virih, potrebnih za delovanje (obravnavo posojilojemalcev na terenu, obdelava in vnos podatkov v bazo itd.). Na samem začetku tudi ni bilo popolnoma jasno, kdo bodo sploh Kiva uporabniki, komu bo Kiva produkt sploh namenjen. Kiva posojil namreč ni bilo mogoče označiti niti kot investicijo niti kot donacijo. Na samem začetku sta ustanovitelja sicer razmišljala o tem, da bi bilo potencialne posojilodajalce mogoče pritegniti z izplačilom obresti na posojena sredstva, vendar sta naletela na omejitve s strani Ameriške agencije za trg vrednostnih papirjev (angl. *Securities and Exchange Commission*, v nadaljevanju SEC), saj bi v primeru izplačil obresti posojila dobila status vrednostnih papirjev. Ustanovitev Kive bi se v tem primeru zapletla, ker bi bilo potrebno zadovoljiti dodatnim pogojem SEC. Dodatno dilemo je ob tem predstavljalo vprašanje, ali naj bo Kiva organizirana kot NPO ali kot podjetje. Neprofitna oblika organizacije je omogočala hitrejši zagon poslovanja, vendar sta v tem primeru naletela na opredelitev vplačil bodočih Kiva uporabnikov – posojilodajalcev, saj posojila za NPO, kjer imamo običajno opraviti z donacijami, niso običajna oblika pridobivanja sredstev (model z izplačilom obresti je uveljavil eBay, s svojo spletno storitvijo Microplace, zaradi tega je tudi izbral profitno obliko organizacije).

Kot je pokazala raziskava iz leta 2006, se 50 % aktivnih Kiva uporabnikov oziroma posojilodajalcev ne bi odločilo posoditi svojih denarnih sredstev, če bi bila Kiva organizirana kot profitna organizacija (Coates & Saloner, 2009). Iz navedenega je mogoče sklepati, da je današnji obseg delovanja Kive in njen uspeh na področju mikrofinanciranja mogoče pripisati neprofitnim izhodiščem njenega delovanja. Kljub temu Flannery (Coates & Saloner, 2009)

izpostavlja nekaj dejavnikov neprofitnega statusa Kive, ki jih sam prepozna kot obliko ovir v delovanju in razvoju organizacije:

- dostopa do virov tveganega kapitala ni mogoč,
- ni samostojnega odločanja,
- zadovoljevanje zahtev in standardov glede preglednosti poslovanja.

Kljub številčnim dilemam in nasprotujočim si strokovnim mnenjem sta zakonca Flannery leta 2005 ustanovila Kivo kot NPO z osnovnim poslanstvom »povezovati ljudi s posojili za zmanjšanje revščine v svetu«. Sprejeta je bila odločitev, da posojilodajalci za posojena finančna sredstva ne bodo prejeli obresti. Na ta način se je MFI-organizacijam odprl dostop do brezplačnega vira financiranja posojil, to je do finančnih sredstev individualnih posojilodajalcev, družbeno ozaveščenih posameznikov iz vsega sveta. Ob tem je potrebno pojasniti, da MFI-organizacije za pokrivanje stroškov poslovanja še vedno poslujejo z obrestmi na končna posojila, ki jih plačajo končni najemniki posojil z odplačilom celotnega posojila.

Spomladi 2005 je Kiva financirala prva posojila za sedem malih podjetnikov iz Ugande, v skupnem znesku 3500 ameriških dolarjev. Prvi posojilodajalci so bili iz širšega kroga znancev in prijateljev ustanoviteljev. Prva posojila so bila odplačana do oktobra 2005, v sistem je bilo vključenih 50 novih posojilojemalcev. Jeseni 2005 je bila sprejeta odločitev za javno objavo v medijih in odločitev, da se dostop do financiranja Kiva posojil omogoči širšemu korgu potencialnih posojilodajalcev. Na ta način so pri Kivi želeli omogočiti nadaljnje širjenje poslovanja Kive in financiranje posojil za čim večje število posojilojemalcev v deželah v razvoju.

Prelomno točko poslovanja Kive predstavlja objava prispevka o Kivi v enem takrat najbolj branih spletnih dnevnikov Daily KOS. Objava je spodbudila obsežne spletne razprave o Kivi in njenem modelu mikrofinanciranja posojil revnim. V dnevu po objavi je bilo preko Kiva spletne platforme vplačanih 10.000 ameriških dolarjev, kar je bilo dovolj za financiranje vseh takratnih posojilojemalcev, ki so že imeli objavljen profil v sistemu Kiva.org spletne strani.

Ustanoviteljema so se dokaj hitro pridružili talentirani in predani posamezniki, ki so posvojili Kiva poslanstvo in bili pripravljeni pomagati pri razvoju organizacije tako s svojim znanjem kot delom. Kot neprofitni organizaciji je Kivi dokaj hitro uspelo pritegniti k sodelovanju prostovoljce, že na samem začetku pa so pridružili tudi vplivni posamezniki, znana imena iz poslovnega sveta Silicijske doline. Svojo pomoč je ponudil, na primer Reid Hoffman ustanovitelj in direktor LinkedIn, kot predsednik novoustanovljene neprofitne organizacije pa se je pridružil Premal Shah, pred tem zaposlen na PayPalu, soustanovitelj nekaterih znanih podjetij (YouTube, LinkedIn, tesla Motors) in že tedaj aktiven v svetu socialnega podjetništva.

Ustanoviteljema je glede na svoje povezave s podjetniško sfero in IT-industrijo v Silicijski dolini uspelo zainteresirati nekatera znana podjetja, ki so ponudila različne oblike podpore in

pomoči. Internetno Podjetje PayPal, z zagotavljanjem brezplačne obdelave vplačil posojilojemalcev in transakcij denarnih sredstev med Kivo in MFI organizacijami, predstavlja eno najpomembnejših podpor zunanjih organizacij pri obvladovanju operativnih stroškov poslovanja Kive. Transakcijski stroški za Kivo namreč predstavljajo eno največjih postavk v njenem poslovanju. Podjetja, kot so YouTube, Google, Yahoo so podprla Kivo z brezplačnim oglaševanjem in prostovoljskim delom njihovih programerjev pri izgradnji Kiva spletne platforme. Na podoben način so z znanjem in tehnologijami podprli delovanje Kive še Microsoft, Intel, LinkedIn in nekatera druga večja ameriška podjetja (povzeto in prirejeno po Kiva, 2012c; Coates & Saloner, 2009).

Kiva se kljub svojemu značaju mikrofinančne organizacije deklarira kot dobrodelna organizacija, vplačila posojilodajalcev posreduje lokalnim partnerjem, ki sodelujejo neposredno s končnimi posojilojemalci, svoje delovanje pa financira izključno z donacijami posameznikov in dobrodelnih fundacij.

Kiva za svoje poslovanje, črpa sredstva iz treh osnovnih virov:

- donacije zasebnih podjetij in fundacij (Skool Foundation, W.K. Kellogg, Draper Richards),
- donacije članov Kiva skupnosti (posojilodajalcev) v obliki poljubnih prispevkov ob vplačilu posojil (5 % ali več na vplačano posojilo),
- obresti od vplačanih sredstev Kiva posojilodajalcev (Kiva sprejema vplačila posojilodajalcev dnevno, MFI-partnerjem pa izplačuje sredstva mesečno).

Obseg poslovanja na dan 16. 11. 2012 se odraža v podakih, prikazanih v Tabeli 2.

Tabela 2: Podatki o poslovanju Kive na dan 16. 11. 2012

Skupni znesek vseh Kiva posojil :	373.291.200 \$
Število registriranih uporabnikov spletne strani Kiva.org:	1.292.603
Število uporabnikov Kiva, ki so financirali vsaj eno posojilo:	846.004
Število držav, katerih državljani so Kiva uporabniki:	221
Število posojilojemalcev, ki so prejeli Kiva posojilo:	809.230
Število posojil, ki so bila financirana preko Kive:	496.092
Odstotek žensk med Kiva posojilojemalci:	81,61 %
Število MFI, s katerimi sodeluje Kiva:	169
Številne države, v katerih deluje MFI, s katerimi sodeluje Kiva:	66
Trenutna stopnja odplačevanja posojil (vsi partnerji):	99,00 %
Povprečna višina posojila (to je povprečni znesek posojila posameznemu posojilojemalcu):	400,37 \$
Povprečni skupni znesek posojila na uporabnika Kiva (vključuje ponovno posojena sredstva):	275,98 \$
Povprečno število posojil na Kiva Uporabnik:	8,99

Vir: Kiva, Latest Statistics, 2012a.

4.3 Kiva – princip delovanja

4.3.1 Kiva ekosistem

Ekosistem neprofitne organizacije Kiva sestavljajo: družbeno odgovorni posamezniki, posojilodajalci (angl. *Kiva Lenders*), posojilojemalci, revni posamezniki (mali podjetniki) in skupine (angl. *Kiva Borrowers*), lokalne MFI-organizacije (angl. *Kiva Field Partners*) in prostovoljci (angl. *Kiva Fellows*).

Kiva posojilodajalci (angl. *Kiva Lenders*). Posamezniki, potencialni posojilodajalci, se registrirajo na spletni strani organizacije Kiva.org, in ustvarijo svoj uporabniški profil, v katerem se predstavijo z osebnim opisom, opisom interesov, življenjskih nazorov in razlogi, zakaj se odločajo za tako obliko dobrodelnega delovanja. Posojilodajalci so pogosto tudi zakonski pari in družine, povezujejo se v skupine posojilodajalcev (*Kiva Lending Teams*) z različnimi skupnimi cilji (geografska ali nacionalna pripadnost, religija, šport) in se tako pridružijo kolektivni akciji financiranja posojil na osnovi skupnih interesov z ostalimi člani Kiva skupnosti. Kiva tako deluje kot skupnost spletnih uporabnikov, posojilodajalcev, ki jih povezuje družbena odgovornost in prepričanje, da je malo podjetništvo odgovor na izzive revščine v deželah razvijajočega sveta. Sebe dojemajo na eni strani kot človekoljube in dobrodelneže, na drugi strani pa kot investitorje. Kiva posojilodajalcem so v okviru spletne strani Kiva.org na razpolago različne funkcionalnosti, kot so forum skupnosti Kiva uporabnikov, dnevnik o dejavnostih Kiva posojilojemalcev in dogodkih, ki jih organizira Kiva. Posojilodajalcem je na voljo obsežna baza z opisi iskalcev posojil. Komu in koliko bodo posodili, se posojilodajalci odločajo na osnovi opisov v bazi in lastnih preferenc, vrednot in načel. Posojilodajalcem so ob profilih posojilojemalcev pri sprejemanju odločitev glede investiranja oziroma posojanja finančnih sredstev na razpolago še informacije o državah posojilojemalcev, MFI-organizacijah, ki delujejo na določenem področju in sodelujejo s posameznimi posojilojemalci. Posojilodajalcem so tako na razpolago podatki o različnih tveganjih, vezanih na posamezno državo (politične in gospodarske razmere), lokalnega MFI-partnerja ali tveganjih v zvezi s posameznim posojilojemalcem (zgodovina preteklega poslovanja, odplačevanja preteklih posojil ipd.).

Kiva posojilojemalci – podjetniki (angl. *Kiva Borrowers*). Kiva podjetniki (posojilojemalci) so pripadniki revnih lokalnih skupnosti širom po svetu, možnost preživetja jim predstavlja lasten posel, vendar nimajo potrebnih finančnih sredstev. Na spletni strani Kiva.org so predstavljeni z opisi, ki so na voljo posojilodajalcem. Opisi oziroma spletni profil Kiva posojilojemalca vsebuje podatke o spolu, starosti, družinskem statusu, otrocih, razmerah, v katerih živijo, in načrtovani ali obstoječi dejavnosti oziroma projektu. Zgodba, ki je del profila, predstavlja posojilojemalce kot dostojanstvene in prizadevne posameznike ali skupine kot tudi male podjetnike, ki si aktivno prizadevajo za osebni napredek in blagostanje svojih družin. Vsebine in sporočila spletnih opisov temeljijo na osnovnem Kiva poslanstvu povezovanja ljudi na izhodiščih dostojanstva in spoštovanja. Gre za naslavljanje družinskih vrednot pripadnikov srednjega sloja, prebivalcev zahodnih razvitih držav, zaradi katerih se

potencialni posojilodajalec s posojilojemalcem poveže ne le na sodelovalnem nivoju, temveč tudi na čustveni ravni (Gajjala et al., 2011).

Kiva lokalni partnerji (angl. *Kiva Field Partners*). Kiva zagotavlja financiranje mikroposojil po vsem svetu s pomočjo Kiva lokalnih partnerjev, to je lokalnih MFI-organizacij. Trenutno sodeluje Kiva s 166 lokalnimi MFI, lociranimi v 64 državah. Kiva lokalni partnerji poskrbijo za distribucijo posojil, prav tako pa poskrbijo za zbiranje odplačil, običajno tudi z obiski posojilojemalcev na terenu.

Kiva ocenjuje svoje lokalne partnerje in sklepa partnerstva na osnovi razpoložljivih računovodskih izkazov, ocen delovanja in vodenja MFI, dostopa do drugih virov financiranja, informatizacije poslovanja oziroma uporabe IKT, obstoječega kreditnega portfelja in preteklega sodelovanja. Kiva analitiki obiskujejo lokalne partnerje na terenu in na osnovi sistema različnih kriterijev oblikujejo oceno tveganja na osnovi petstopenjske ocenjevalne lestvice. Lokalni partnerji, ocenjeni z večimi zvezdicami predstavljajo nižje tveganje, na osnovi česar jim Kiva omogoča financiranje višjih skupnih zneskov posojil na mesec.

Kiva prostovoljci (angl. *Kiva Fellows*). Kiva sodelavci, prostovoljci iz vsega sveta, so posebej pomembni za delovanje Kiva sistema mikroposojil. Po usposabljanju, organiziranem na sedežu Kiva v San Franciscu, na lastne stroške odpotujejo v različne konce sveta, kjer delujejo Kiva lokalni partnerji. Prostovoljci sodelujejo pri delu lokalnih MFI, spremljajo in dokumentirajo ter poročajo o posameznih primerih financiranja malih podjetnikov, od primera do primera, preverjajo učinke in rezultate, ki jih imajo posojila na ekonomski status posojilojemalca, kar izpolnjuje enega glavnih pogojev Kive, in sicer preglednost o porabi posojenih sredstev in njihovem učinku. Kiva prostovoljci poskrbijo za prevode spletnih profilov iz lokalnih jezikov v angleščino in izvajajo objave in posodobitve profilov na Kiva.org spletni strani (prirejeno po Hartley, 2010; Gajjala, Gajjala, Birzescu & Samara, 2011).

4.4 Tok Kiva posojil

Financiranje in procesiranje Kiva posojil je proces, ki obsega več faz in je shematsko prikazan na Sliki 17.

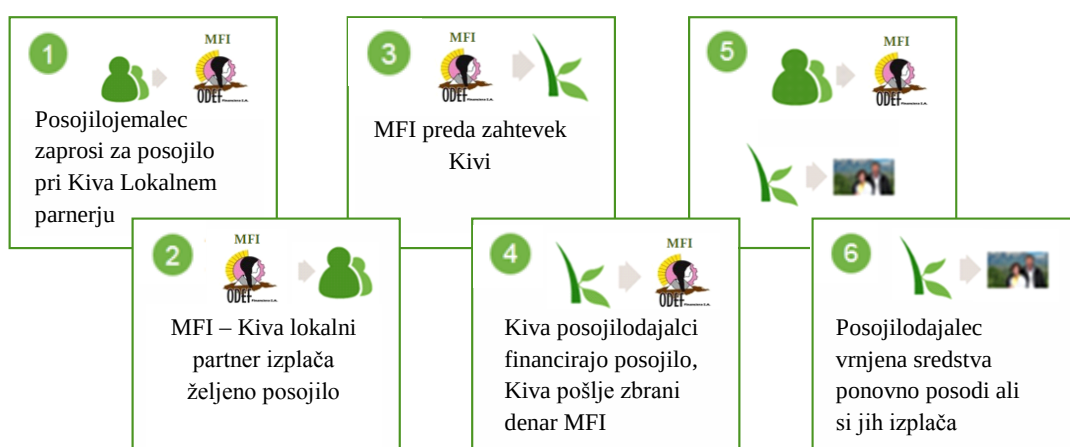
Faze toka Kiva posojil:

1. Posojilojemalec zaprosi za posojilo pri Kiva lokalnem partnerju, MFI-organizaciji, ki deluje na nekem geografskem področju. Da neka lokalna MFI-organizacija postane Kiva lokalni partner, mora zadovoljiti kriterijem, ki so objavljeni na Kiva spletnih straneh (Kiva, 2012d).
2. Kiva lokalni partnerji zagotovijo kvalificiranim iskalcem posojil sredstva takoj, ko jih ti potrebujejo.
3. Kiva lokalni partnerji pripravijo opis iskalca posojila, opremljen s slikovnim materialom. Kiva prostovoljci poskrbijo za prevod pripravljenih opisov in zgodb posojilojemalcev in

na tej osnovi pripravijo ter izvedejo objavo predstavitev posojilojemalcev, njihovih projektov in finančnih potreb na spletnih straneh Kiva.org.

4. Kiva posojilodajalci oziroma člani Kiva spletne skupnosti na Kiva.org dostopajo do baze malih podjetnikov, ki potrebujejo denar za vzpostavitev lastne poslovne dejavnosti in izbirajo iz nabora aktivnih prosilcev na osnovi različnih osebno pogojenih dejavnikov (spola, dejavnosti, države ...). Najnižji znesek, ki ga je mogoče prispevati k celotnemu posojilu posojilojemalca, je 25 ameriških dolarjev. Mogoče pa je seveda prispevati sredstva za financiranje celotnega posameznega posojila. Kiva prenese zbrana plačila enega ali več posojilodajalcev Kiva lokalnim partnerjem enkrat na mesec.
5. Odplačevanje posojil poteka skladno s pogoji, ki jih določa lokalna MFI. Odplačevanje posojila vključuje obresti, s katerimi Kiva lokalni partnerji pokrivajo svoje operativne stroške (delo na terenu, transakcijske stroške, tečajne razlike, inflacijo ...).
6. Ko je posojilo v celoti odplačano, lahko posojilodajalci vrnjen denar ponovno posodijo, ali pa zahtevajo izplačilo. Kiva uporabniki za posojena sredstva ne prejemajo obresti, ves čas pa prejemajo obvestila o statusu posojila, o odplačilih, o uspešnosti poslovanja prosilca posojila in njegovega projekta. Kiva za svojo posredniško vlogo ne prejema nobenih finančnih nadomestil. Sredstva za delovanje Kiva prispevajo donatorji posamezniki in različne organizacije (podjetja, finančni skladi ipd.) (Kiva, 2012; #THEINT, 2012).

Slika 17: Procesiranje Kiva posojil



Vir: Prirejeno po Kiva, How Kiva Works, 2012e.

4.5 Manj svetla plat Kive

Ob vseh pogledih na Kivo kot neprofitno organizacijo, ki si prizadeva za odpravo revščine v globalnem obsegu in promovira mikrofinanciranje in mikroposojila kot učinkovito orodje v boju proti revščini, kot vir upanja, navdiha in možnosti sodelovanja kogar koli, ki želi pri tem sodelovati, pa je Kiva deležna tudi različnih kritik. Če se na eni strani Kiva priznava inovativnost in pionirstvo v pogledu uporabe družbenih medijev na področju delovanja neprofitnih organizacij in izgradnji pozitivne podobe sicer revnih, vendar delovnih posameznikov, pa kritiki (Roodman, 2009; Ogden, 2009; Bajde, v tisku) opozarjajo po

mnenju nekaterih tudi na preveč domiselni način trženja, markerizacijo področja delovanja neprofitnih organizacij in problem transparentnosti poslovanja.

Kot opozarja Bajde (v tisku), postavlja Kiva konvencionalne oblike dobrodelnosti celo v negativno luč, s tem ko dobrodelnost povezuje z odvisnostjo od donatorjev in njihove dobrodelnosti, na drugi strani pa promovira mikroposojila kot mehanizem, ki omogoča revnim, da odvisnost od dobrodelnosti in dobre volje donatorjev zamenjajo za vlogo podjetnika in poslovnega partnerja. Tak pogled na problem reševanja svetovne revščine je sicer inovativen, s seboj prinaša veliko motivacije in navdiha, Kiva posojilodajalce postavlja v vlogo investitorjev, posojila pa promovira kot enakopravno na dostojanstvu temelječo partnerstvo. Tak pristop posojila sicer legitimizira ne le kot sprejemljivo, temveč tudi boljše alternativno konvencionalnim oblikam dobrodelnosti, po drugi strani pa zanemarljivo področje, kjer tak odnos ni možen, kjer na primer revni ne morejo nastopiti v vlogi revnih, pa vendar aktivnih in zaposlenih posameznikov in skupin (na primer oboleli za AIDS-om, okoljevarstvo ipd.). Ob tem opozarja Bajde (v tisku) obstaja vrsta raziskav, ki opozarjajo, da mikrofinanciranje ni čarobna paličica in prinaša tudi vrsto prikritih problemov, pogosto je lahko tudi vzrok še večje revščine.

Roodman (2009) in Ogden (2009) sta leta 2009 opozorila na zavajajoče interpretacije modela Kiva posojil. Kiva je namreč v prvih letih delovanja na svojih spletnih straneh promovirala zelo poenostavljen model, v katerem je predstavljala neposredno povezavo med posojilodajalci in najemniki posojil, kar je Kiva in mikroposojilom sicer zagotovilo človeški obraz in uspeh. Posojilodajalci so bili prepričani, da je denar, ki so ga vplačali, dejansko porabljen za financiranje posojila konkretnemu revnemu podjetniku, ki so ga izbrali na spletni strani Kive. V resnici pa Kivin model od samega začetka temelji na posredniški vlogi oziroma sodelovanju z MFI-organizacijami po vsem svetu. Revni prosilci posojil prejmejo posojilo s strani MFI, običajno še preden je ta poskrbela za objavo posojilodajalčeve zgodbe na Kivinih spletnih straneh. To je z vidika pomoči posojilojemalcem sicer dobro, saj reven posameznik, ki se na primer ukvarja s kmetijstvom, ne more čakati mesec ali dva, da bi se na osnovi 25 ameriških dolarjev prispevkov zbralo dovolj za posojilo za nakup živine, kmetijskega stroja ali podobno. MFI prejema finančna sredstva, za katera zaprosijo na osnovi izplačanih posojil enkrat mesečno. Kot opozarja Roodman (2009) tak model tudi prikriva dejansko sliko odplačevanja posojil, saj pogosto neodplačana posojila pokrijejo MFI, ki se financirajo tudi na druge načine, saj tako ohranjajo stopnjo odplačevanja posojil na visoki ravni in na tak način vzdržujejo svoj status v svojem razmerju do Kive.

4.6 Kiva in koncepti Splet 2.0

Splet 2.0 omogoča oblikovanje virtualnih sodelovalnih okolij posameznikov in organizacij iz različnih koncev sveta, kar omogoča učinkovitejše reševanje problemov ali izboljšanje poslovanja. **Kiva.org** predstavlja na Splet 2.0-konceptih in tehnologijah zasnovano povezovalno spletno platformo, temelječo na solidarnosti. Posojilodajalci sodelujejo samostojno ali povezani v različnih velikih odprtih in zaprtih virtualnih skupinah, imenovanih Kiva Lending Teams, v katere se povezujejo na osnovi različnih povezovalnih dejavnikov, in

tako vzpostavljajo virtualno sodelovalno okolje zbiranja finančnih sredstev za financiranje posojil in odpravo revščine (Hartley, 2010).

Moč tehnologij Splet 2.0 oziroma družbenih medijev omogoča Kivi aktiviranje množic internetnih uporabnikov s podobnimi nazori in vrednotami v skupnih prizadevanjih zbrati sredstva za financiranje posojil, namenjenih malim podjetnikom. Doseg interneta in družbenih medijev omogoča to v obsegu, ki sicer ne bi bil dosegljiv nobeni od obstoječih mikrofinančnih institucij. V pogledu dosegljivosti in povezovanja so družbeni mediji koristni tako za Kivo kot organizacijo kot njene uporabnike (Tapscott & Williams, v #THEINT, 2012). Kot ugotavljata Ashta in Asadi (2009), družbeni mediji in z njihovo pomočjo vzpostavljena spletna skupnost, pomagajo Kivi pri vzpostavljanju zaupanja pri potencialnih posojilodajalcih.

Kot smo že nakazali, to kar počne Kiva, brez internetnega omrežja ne bi bilo mogoče. Celoten model poslovanja Kive je odraz v prvem poglavju obravnavanih konceptov Splet 2.0:

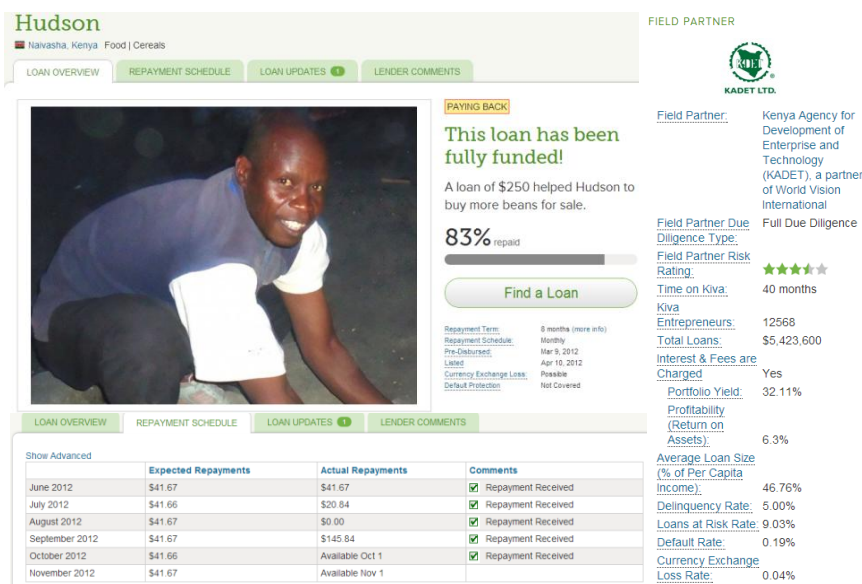
Omrežje kot platforma. Tehnični direktor Kive, Sam Mankievicz, v razgovoru, ki ga je z njim opravil Carlman (2010) opisuje Kiva.org kot omrežno platformo, kar se ujema z uvodoma predstavljeno O'Reillyjevo opredelitvijo Splet 2.0, v kateri ta obravnava internetno komunikacijsko omrežje kot platformo. Kiva.org v tem pogledu predstavlja splet različnih spletnih storitev, dostopnih tudi iz različnih različnih naprav. Vgrajene funkcionalnosti omogočajo, da govorimo o neke vrste spletni tržnici, na kateri se srečujejo posojilodajalci in posojilojemalci na način, ki je mogoč edino s pomočjo interneta.

Uporabniško ustvarjene vsebine. Uporabniško ustvarjene vsebine in bogata uporabniška izkušnja sta značilnost Kiva.org. Spletne strani so oblikovane tako, da so enostavne za uporabo, uporabnik pa je deležen podobne uporabniške izkušnje kot na spletnih straneh Amazon spletne trgovine, uporabljene so podobne funkcionalnosti (košarica, ocene uporabnikov, hitra in enostavna prijava itd.). Funkcionalnosti povezovanja uporabnikov v skupine, dinamično osveževanje vsebin, druženje v forumih (KivaFriends.org) po vzoru družbenih omrežij, kot je na primer Facebook, spodbujajo pri uporabniku željo po ponovni uporabi, tako se uporabniki vračajo že zaradi vsebin samih. Pri tem je potrebno posebej izpostaviti uporabniška priporočila, ki v pogledu uporabniško generiranih vsebin predstavljajo osnovo širjenja skupnosti Kiva posojilodajalcev in podpornikov. Kot poudarjata Mankievicz v Carlman (2010) in Bocci v Dugan (2010), je Kiva odvisna od posojilodajalcev, to je novih članov Kiva skupnosti, ki jih s svojimi priporočili uspejo zainteresirati in pridobiti obstoječi člani skupnosti.

Moč podatkov, odprtost in transparentnost. Kiva kot vodilna organizacija na področju mikro online financiranja posveča veliko pozornost integriteti podatkov o posojilojemalcih, lokalnih partnerjih in uporabnikih in v tem pogledu razpolaga z eno največjih podatkovnih baz na področju mikrofinanciranja (#THEINT, 2012). Vodstvo Kive je usmerjeno k zagotavljanju preglednosti in transparentnosti, tako v pogledu poslovanja te organizacije kot v pogledu preglednosti in dostopnosti informacij o lokalnih partnerjih in posojilojemalcih.

Prizadevanje za preglednost in transparentnost poslovanja je zagotovilo za izgradnjo zaupanja s podporniki, člani Kiva skupnosti in zagotavlja stabilnost delovanja. Kot je prikazano na Sliki 18, so uporabnikom vedno na razpolago podatki o odplačevanju posojil posameznega posojilodajalca kakor tudi podatki o zgodovini poslovanja MFI.

Slika 18: Kiva upravlja eno največjih podatkovnih baz na področju mikrofinciranja



Vir: Prirejeno po Kiva, Loans that change lives 2012c.

Odprtost in transparentnost pa sta tudi karakteristiki komuniciranja s Kiva uporabniki, podporniki in zainteresiranimi javnostmi. Eno od oblik takega komuniciranja predstavljajo spletni forumi (Kivafriends.org, 2012), gre za možnost, ki je sicer namenjen komuniciranju med Kiva uporabniki in podporniki, sicer pa ga upravljajo Kiva prostovoljci.

Vpreženje množic. Izkoriščanje principa vpreženja množic oziroma zanašanje na modrost množic omogoča Kiva in njenim lokalnim partnerjem premagovanje različnih ovir. V tem pogledu so pri Kiva zasnovali program vključevanja prostovoljcev. Kiva Fellows program vključevanja prostovoljcev ponuja posameznikom možnost, da kot prostovoljci s svojim delom, znanjem in izkušnjami sodelujejo oziroma delajo v eni od lokalnih MFI-organizacij. Na ta način pomagajo razširjati vplive Kive z izgradnjo ključnih odnosov in prenosom ključnih znanj v MFI-organizacije in na ta način pomagajo Kiva razvijati stabilne in trajne prakse delovanja. Ob Kiva prostovoljcih, ki sodelujejo z MFI-organizacijami neposredno na terenu, ima Kiva organizirano še mrežo online prevajalcev, ki poskrbijo za prevode profilov posojilodajalcev, ki jih lokalni partnerji običajno pripravijo v lokalnem jeziku. Prostovoljci poskrbijo za prevode v angleščino ter v nadaljevanju za objavo in urejanje profilov. Prostovoljci tudi sicer sodelujejo pri upravljanju in razvoju Kiva.org spletne platforme. V razvojne namene so pri Kiva v tem pogledu razvili tudi programski aplikacijski vmesnik, Kiva API, in ga ponudili v uporabo spletnim programerjem v prosto uporabo, da bi zagotovili nove informacijske rešitve po vzoru razvoja odprtokodnih programskih rešitev. Nekaj programskih

rešitev, ki so rezultat takega razvoja, je predstavljenih v galeriji Kiva aplikacij (angl. *Kiva App Gallery*) na Kiva spletnih strani (Kiva, 2012f).

V kontekstu vpreženja množic je potrebno še posebej izpostaviti **spletno skupnost Kivafriends.org**, ki so jo vzposavili posojilodajalci samostojno. Skupnost deluje od leta 2007 ob podpori Kive in njenih prostovoljcev, vendar neodvisno od Kive kot organizacije, upravljajo jo posojilodajalci sami. Namenjena je povezovanju posojilodajalcev in je štela na dan 16. 11. 2012 6662 članov, ki so v forumu skupnosti od njenega nastanka objavili 96297 objav na 3.204 različnih tem v povezavi z mikrofinanciranjem, dejavnostjo Kive, pa tudi teme, ki s samo Kivo nimajo neposredne povezave. Kiva posojilodajalci in podporniki se v okviru te skupnosti tako povezujejo tudi na osnovi drugih skupnih interesov in dejavnikov (političnih prepričanj, vere, življenjskih slogov ipd.). Na ta način predstavlja Kivafriends.org sodelovalno platformo med posojilodajalci in podporniki Kive samimi in odpira prostor uporabniško generiranim vsebinam ter povezovanju, da s tem podpre razvoj programskih rešitev, ki izkoriščajo Kiva API, organiziranje dogodkov ipd. Kiva kot organizacija spodbuja razvoj skupnosti in v okviru nje možne oblike sodelovanja in soustvarjanja posojilodajalcev in podpornikov Kive.

Izkoriščanje dolgega repa. Kiva uporabniki, ki se odločijo za financiranje Kiva posojil, počnejo to zaradi družbene odgovornosti oziroma, ker čutijo, da so naredili nekaj dobrega, pri tem pa prevzemajo tveganje, da posojenih sredstev ne bodo dobili vrnjenih zaradi različnih razlogov (tveganje neodplačil najetih posojil, tveganje, povezano s poslovanjem MFI, političnimi in gospodarskimi razmerami v državi, posojilojemalci samimi itd.). Kiva razporeja posojilno tveganje po principu dolgega repa. Minimalni znesek 25 ameriških dolarjev, s katerim lahko posamezen Kiva uporabnik prispeva k financiranju različno velikih posojil, omogoča, da financiranje enega večjega posojila prevzame več posojilodajalcev, in tako zagotovi prerazporeditev tveganja med več posojilodajalcev (#THEINT, 2012).

Flannery (2007, str. 48) opozarja na dolgi rep MFI-organizacij, na koncu katerega se znajdejo MFI-organizacije, ki so izredno male, prav tako pa je izredno malo znanega o njihovem poslovanju, kar posledično znižuje njihovo kredibilnost in pridobivaje sredstev za razvoj in stabilno delovanje. Strategija Kive je usmerjena v intenzivno vključevanje tudi takih MFI-organizacij iz konca dolgega repa. Sposobnost, da sprejme tveganje takih »nezaanesljivih« MFI-organizacij, je tisto, po čemer se Kiva bistveno razlikuje od drugih podobnih organizacij, ki se ukvarjajo z mikrofinanciranjem. Kot ugotavlja Carlman (2010), lahko Kiva to počne iz dveh razlogov: prvič zaradi že opisane večje sprejemljivost tveganja internetnih uporabnikov, ki so pripravljeni na investiranje majhnih zneskov v človekoljubne namene, in drugič zaradi izkoriščanja razpoložljivih spletnih tehnologij za izgradnjo ugleda. S pomočjo Kiva spletne platforme si namreč MFI zase in za svoje posojilojemalce izgradi profil, obliko predstavitve spletnim uporabnikom, v katerem lahko Kiva uporabniki (potencialni posojilodajalci) spremljajo zgodovino preteklega poslovanja, najemanja in odplačevanja preteklih posojil. Kiva tako ponuja MFI-organizacijam platformo, s pomočjo katere se lahko predstavijo in izkažejo na osnovi preteklosti delovanja, uporabnikom pa so te informacije na voljo skozi sistem ocenjevanja, kot ga poznajo iz spletne prodajalne eBay. Predstavljanje v okviru

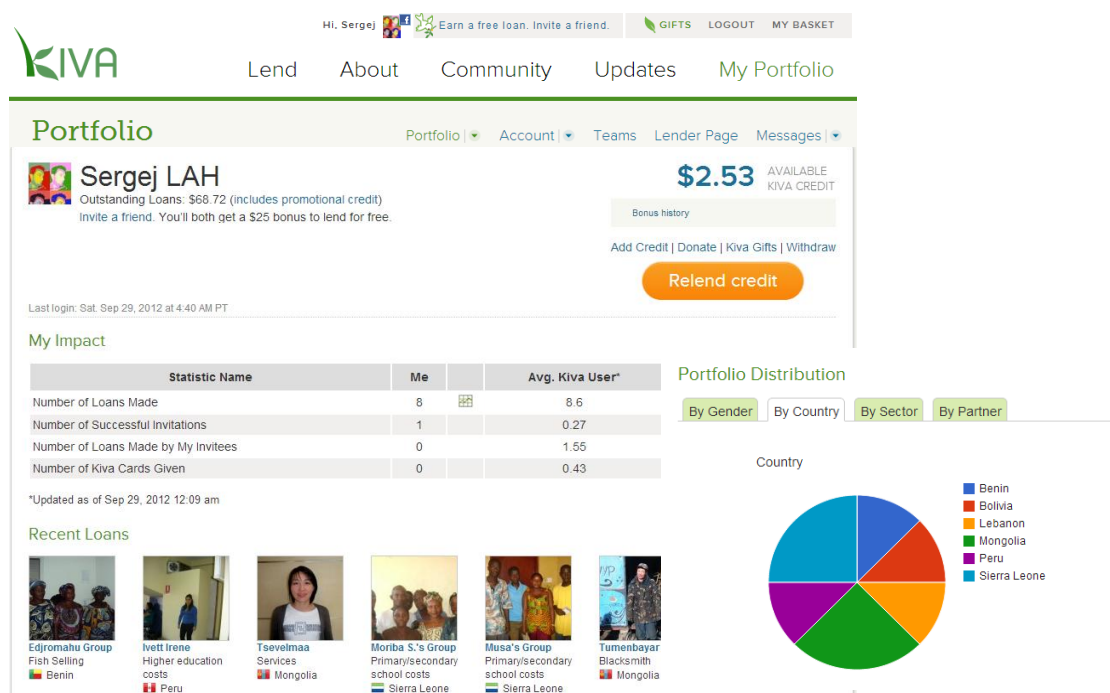
prepoznavne in kredibilne platforme kot je Kiva.org, pomeni višjo kredibilnost oziroma sprejemljivost omenjenih MFI-organizacij.

4.6.1 Družbeni mediji v poslovanju Kive

S spletno platformo, temelječo na tehnologijah splet 2.0 in družbenih medijih, ki so jo razvili pri Kivi, jim je uspelo vzpostaviti okolje za izgradnjo in upravljanje spletne skupnosti posojilodajalcev, procesiranje njihovih vplačil in predstavitev posojilojemalcev, malih podjetnikov in MFI. Osnovno spletno stran so pri Kivi oblikovali kot spletno tržnico, uporabniku je omogočena prijava s Kiva računom ali obstoječim računom popularnega omrežja Facebook.

Kiva spletna stran je zasnovana z namenom, da bi zagotovila čim boljšo uporabniško izkušnjo uporabnikom, potencialnim posojilodajalcem, zato je uporabniku takoj po prijavi na voljo pregled nad osebnim profilom, v katerem lahko pregleduje portfolio svojih naložb v obliki posojil, ki jih je izvedel preko Kiva sistema, ureja izvajanje posojil glede na prejeta poplačila, se vključuje v obstoječe skupine posojilodajalcev in komunicira z ostalimi člani skupnosti preko tekstovnih sporočil.

Slika 19: Osebni profil Kiva posojilodajalca s podatki o preteklih aktivnostih



Vir: Kiva, Loans that change life, 2012c.

Na Sliki 19 je prikazan uporabniški profil Kiva uporabnika, ki vključuje predstavitev različnih podatkov, povezavo z družbenim omrežjem Facebook, dostop do nakupovalne košarice po vzoru spletnih trgovin in vrsto zanimivih podatkov, vezanih na aktivnost uporabnika v skupnosti.

Med uporabljenimi gradniki Kiva.org spletne platforme je mogoče prepoznati naslednje tehnologije družbenih medijev:

- **Spletni dnevnik.** Kiva spletni dnevnik, ki je sestavni del spletne strani Kiva.org (Kiva, 2012j), je namenjen objavam o dogodkih, povezanih z delovanjem organizacije, poročilom Kiva prostovoljcev o njihovem delovanju na terenu, sprotnim objavam MFI-organizacij o potrebah po novih posojilih in poročilom o odplačevanju preteklih posojil.
- **Podpora povezovanju in sodelovanju uporabnikov.** Kiva z vgrajenimi funkcionalnostmi povezovanja in sodelovanja (angl. *Groupware*) omogoča uporabnikom, da se organizirajo v skupine posojilodajalcev (angl. *Kiva Lending Teams*) oziroma da se pridružijo že obstoječemu timu Kiva uporabnikov. Gre za skupine posojilodajalcev, katerih člani se povezujejo na osnovi sorodnih interesov, državne pripadnosti, načel, članstva v drugih organizacijah itd. (Slika 20). Povezovanje uporabnikov v online skupine omogoča njihovo socialno interakcijo, kar daje posamezniku občutek pripadnosti, pomembnosti, vrednosti, večje veljave.

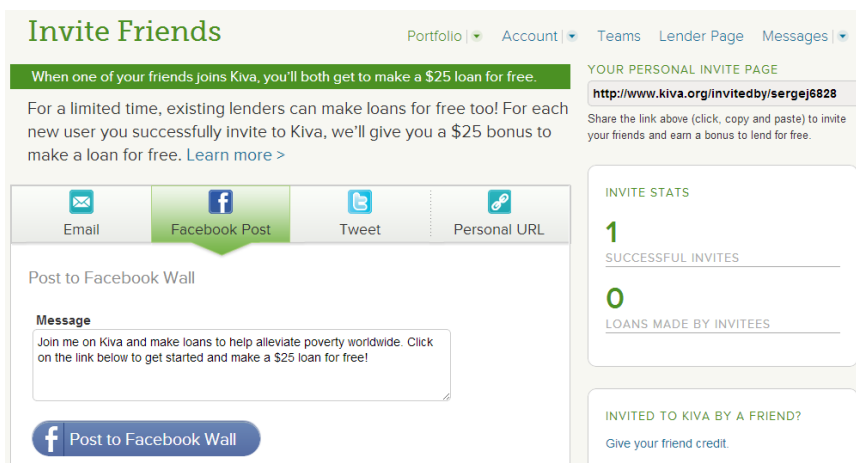
Slika 20: Kiva skupine posojilodajalcev – funkcionalnosti povezovanja in sodelovanja

The screenshot displays the Kiva.org interface for joining lending teams. At the top, a banner titled 'Lending Teams: Connect with Kiva's lender community' explains the concept of self-organized groups. Below this, a 'Team Listing' section allows users to search for teams across 24,066 categories. Three specific teams are highlighted: 'Beekeeping Worldwide' (6 members), 'Faculty of Economics Ljubljana' (4 members), and 'Nogomet za punce' (16 members). Each team card includes a 'Join Team' button. On the right, 'TEAM LEADERBOARDS' show the amount loaned by various teams, with 'Atheists, Agnostics, Skeptics...' leading with \$59,109.

Vir: Kiva, *Loans that change life*, 2012g.

Pri Kivi so za uporabnike in člane pripravili celoten program priporočil izgradnje sodelovalnih skupin, ki so ga poimenovali »Kiva lending team playbook« (Kiva, 2012i) in pripravili nabor orodij ter materialov, namenjenih širjenju Kiva skupnosti oziroma pridobivanju novih uporabnikov. Primer takega orodja so Kiva povabila (angl. *Kiva Invites*), predstavljena na Sliki 21, ki omogočajo uporabniku enostavno izvajanje povabil v popularnih družbenih omrežjih, kot sta Facebook in Twitter.

Slika 21: Kiva povabila – orodje povečevanja skupnosti Kiva uporabnikov



Vir: Kiva, Loans that change life, 2012c.

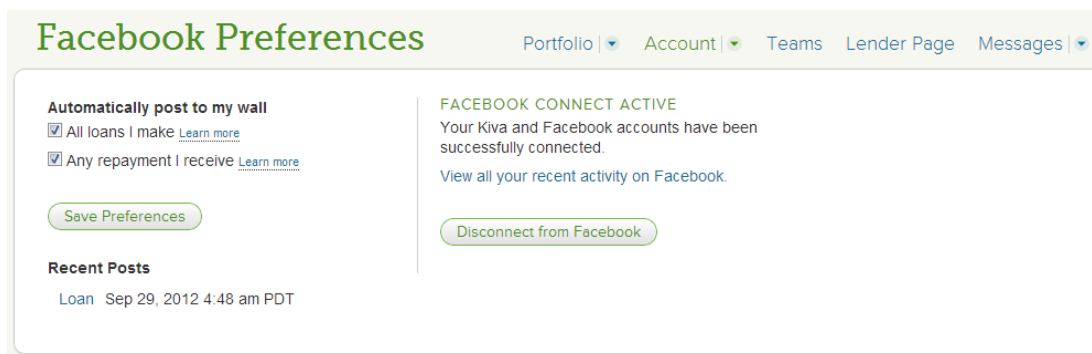
Pri Kivi posvečajo veliko pozornost povezovanju in sodelovanju posojilodajalcev in podpornikov, kar smo opisovali že na primeru spletne skupnosti kivafriends.org, ki so jo vzpostavili Kiva podporniki sami. Zanimivo in pomembno obliko spodbujanja sodelovanja med člani skupnosti posojilodajalcev, ki jo upravlja Kiva v okviru svoje spletne platforme, pa predstavlja tekmovanja med skupinami posojilodajalcev. Člani tako imenovanih Kiva Lending Teams tekmujejo z drugimi timi na osnovi ciljev, ki si jih zastavijo v pogledu pridobivanja novih članov, zbiranja denarnih sredstev za financiranje posojil, tekmovanja pa se organizirajo tudi med člani skupin. Zastavljeni cilji so lahko skupinski ali individualni, uspehe skupin objavlja Kiva v okviru svoje spletne strani (Kiva, 2012g).

- **Vtičniki družbenih medijev (angl. Social Plugins): Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube, RSS Feeds.** Ob že opisanem Facebook Connect vtičniku so na Kiva spletni strani integrirane povezave s popularnimi družbenimi omrežji, kot so Facebook, LinkedIn in Twitter. Ob prisotnosti v družbenem omrežju Facebook uporablja Kiva za komunikacijo s svojimi simpatizerji, podporniki in aktivnimi člani, med drugim še mikroblogersko družbeno omrežje Twitter in družbeno omrežje LinkedIn. V mikroblogerskem omrežju objavlja Kiva dnevno, vsake 3 ure. Na Twitter je vezana tudi spletna storitev Kiva Notify, ki omogoča Kiva Twitter sledilcem, da se preko tega mikroblogerskega družbenega omrežja naročijo na prejemanje novih objav v Kivini bazi posojilojemalcev, glede na podane kriterije. Na ta način se posojilodajalci izognejo pregledovanju obsežne baze posojilojemalcev. Preko twitterjevih kratkih tekstovnih sporočil sprejemajo obvestila o novih posojilih, potrebo po tem so podali na primer posojilodajalci oziroma MFI-organizacije iz Nigerije, ki se ukvarjajo s kmetijstvom.
- **Youtube.** Kiva v družbenem omrežju Youtube uporablja svoj kanal za objavo izobraževalno-promocijskih videovsebin, katerih namen je v privlačni multimedijski obliki predstaviti poslanstvo organizacije, način delovanje Kive in mikrofinanciranja. Organizacija spodbuja MFI-najemnike k objavi njihovih lastnih zgodb o namenih, za katere potrebujejo finančna sredstva, ki si jih želijo pridobiti v obliki Kiva posojila. Video

je tudi sicer pomembna oblika razširjanja zgodb prostovoljcev in njihovih razlogov za angažiranje na področju mikrofinanciranja in dobrodelnih organizacij.

- **Facebook Connect.** Kiva z uporabo Facebook Connect-a (Slika 22) omogoča uporabnikom enostavnejšo prijavo, hkrati pa s tem omogočeno deljenje oziroma avtomatizirano objavo uporabnikovih aktivnosti v Kiva skupnosti v družbenem omrežju Facebook, kar Kiva omogoča promoviranje njenega poslanstva izven skupnosti simpatizerjev in posojilodajalcev, vendar z njihovo posredniško vlogo.

Slika 22: Facebook connect – integracija z družbenim omrežjem Facebook



Vir: Kiva, Loans that change life, 2012c.

- **RSS Feeds.** Kiva omogoča dostop do svoje obsežne baze zunanjim zainteresiranim uporabnikom in organizacijam. RSS odpira dostop do podatkov Kivine podatkovne baze na način in v formatih, ki omogoča povezavo z drugimi spletnimi aplikacijami in njihovo agregiranje z drugimi spletnimi viri oziroma vključevanje v različne uporabniške spletne aplikacije drugih spletnih ponudnikov.
- **PayPal.** Kiva uporablja spletno storitev PayPal za procesiranje vplačil uporabnikov od začetka poslovanja. Kot pravi Matt Flannery, Kiva brez PayPal spletnega servisa ne bi mogla doseči obsega poslovanja kot ga sicer. Kiva uporabniki, ki uporabljajo PayPal servis za izvedbo plačil preko spleta, lahko izvedejo vplačilo sredstev za financiranje Kiva posojil samo z nekaj kliki računalniške miške. Kiva uporabniki, posojilodajalci, kakor najemniki posojil, mali podjetniki, uporabljajo različne denarne valute. Vloga PayPala ni pomembna le z vidika prenosa sredstev med uporabniki in Kivo, temveč tudi v pogledu izvedbe valutnih konverzij, ki se v okviru tega servisa izvaja avtomatsko in brez dodatnih stroškov za Kivo in njene uporabnike. PayPal tako omogoča izkoriščanje trenutka in izvedbo vplačil uporabnikov, ko so najbolj motivirani za izvedbo vplačil v dobrodelne namene. Vplačila so preko spleta mogoča praktično kadar koli in kjer koli iz družbenih omrežij in mobilnih naprav. Z več kot 100 milijoni uporabnikov v 190 državah in 24 valutah je v letu 2011 s procesiranjem vplačil v višini, ki je presegla 3 milijarde ameriških dolarjev, pomagal več kot 200.000 NPO (PayPal, 2012).
- **Google maps.** V Kiva.org je integrirana tudi spletna storitev Google Maps, ki omogoča vizualni prikaz vseh posojilodajalcev, ki so sodelovali pri financiranju nekega posojila, kar prikazuje Slika 23.

Slika 23: Integracija Google maps v Kiva.org



Vir: Prirejeno po Kiva, Loans that change life, 2012c.

- **Wiki.** BUILD.KIVA, je wiki sodelovalni spletni prostor, dostopen s podstrani Kiva.org (Kiva, 2012h). Gre za spletno sodelovalno okolje, namenjeno posameznikom in uporabnikom, ki so pripravljeni sodelovati pri razvoju Kiva spletne platforme (Slika 24).

Slika 24: Spletno sodelovalno okolje, namenjeno razvoju Kiva.org



Vir: Kiva, BUILD.KIVA, 2012h.

Pri Kivi so razvili svoj programski aplikacijski vmesnik Kiva API in ga ponudili v uporabo spletnim programerjem, z namenom, da spodbudijo širši razvoj aplikacij, ki bi utegnile razširiti in podpreti razvoj spletne platforme Kiva.org. V obstoječem Kiva Wiki sodelovalnem okolju so tako odprta področja za zbiranje in razvoj idej, ki jih lahko posredujejo tako uporabniki, zaposleni in programerji. »Open Source Project« je področje namenjeno sodelovanju med uporabniki in načrtovalci Kiva spletnih strani in aplikacij, v okviru katerega se lahko zainteresirani programerji (razvojniki) pridružijo obstoječim konkretnim projektom razvoja programskih rešitev. Področje »Toolkits & Sample Code« predstavlja spletno knjižnica razpoložljive programske kode in Kiva API v različnih jezikih, ki jih Kiva ponuja v uporabo zainteresiranim programerjem posameznikom in organizacijam.

4.7 Družbeni mediji v trženjskem komuniciranju Kive

Kot pravi M. Flannery, v prizadevanjih Kive ne gre samo za preoblikovanje življenja podjetnih posameznikov in skupin v revnih območjih, temveč gre tudi za preoblikovanje življenje nekoga, ki je pripravljen posoditi 25 ameriških dolarjev popolnemu neznancu. Flannery je prepričan, da so se ljudje pripravljeni angažirati v dobrodelnih aktivnostih, potrebno je le vzbuditi zanimanje in jim dati priložnost. Družbeni mediji to omogočajo na enostaven, zanesljiv in varen način (PayPal, 2012a).

Celotno poslovanje Kive je povezano z uporabo konceptov Splet 2.0 in tehnologij družbenih medijev, kar smo predstavili v poglavjih pred tem. Kot smo ugotovili oziroma lahko z gotovostjo trdimo, uspeh Kive brez tehnologij Splet 2.0 ne bi bil mogoč. Tudi na področju trženjskega komuniciranja se Kiva zanaša na moč družbenih medijev.

Ugotovili smo, da temelji delovanje Kive na tesnem sodelovanju z uporabniki (posojilodajalci), MFI-organizacijami in prostovoljci. Prvi zagotavljajo sredstva za oblikovanje posojil, drugi skrbijo za to, da posojila dosežejo posojilojemalce, spremljanje projektov malih podjetnikov in odplačil najetih posojil, prostovoljce pa lahko označimo kot povezovalni člen med Kivo kot organizacijo in Kiva posojilojemalci ter MFI-organizacijami. V kontekstu tega osnovnega Kiva ekosistema je trženjsko komuniciranje Kive usmerjeno v izgradnjo in upravljanje skupnosti posojilodajalcev in podpornikov kot ključnega elementa, ki omogoča funkcioniranje celotnega kroga Kiva posojil.

Kot pojasnjuje Kivina direktorica za upravljanje skupnosti uporabnikov Chelsa Bocci v Lyon (2009) predstavljajo družbeni mediji za Kiva orodje, ki omogoča večjo videnost in prepoznavnost pri uresničevanju njenega dobrodelnega poslanstva, prepoznavnost blagovne znamke in pomagajo usmerjati internetne uporabnike na spletno stran Kiva.org, kjer se jih povabi k delovanju. Kot razlaga Bocci, Kiva verjame in se zanaša v svojem delovanju na moč množic, ki so jo pri Kivi prepoznali že na začetku. Moč množic v primeru Kive predstavljajo posojilodajalci in prostovoljci, ki ob delu na terenu z malimi podjetniki in MFI prispevajo ogromno še z urejanjem in prevajanjem spletnih profilov posojilodajalcev ter promoviranjem poslanstva organizacije na osebnem nivoju. Trženjsko komuniciranje Kive je tako ob

pridobivanju novih posojilodajalcev usmerjeno v pridobivanje vedno novih simpatizerjev, bodočih prostovoljcev. Povezovanje Kiva uporabnikov v time, tako imenovane »Lending Teams«, predstavljajo enega od pristopov trženjskega komuniciranja, ki so ga v Kivi uvedli s ciljem povezovanja Kiva uporabnikov. Kiva posojilodajalci se povezujejo v skupine na osnovi sorodnih interesov, nacionalne, organizacijske ali družinske pripadnosti šolskih, univerzitetnih in podobnih skupnosti ipd.

Kot opozarja Bocci v Lyon (2009), je Kiva sicer prisotna v različnih družbenih medijih (Twitter, Facebook), vendar evidentirane številke internetnih uporabnikov, ki s Kivo simpatizirajo v teh družbenih medijih, še ne predstavljajo aktivnih posojilodajalcev ali potencialnih prostovoljcev. Če je nekemu internetnemu uporabniku všeč ideja in poslanstvo Kive, to seveda še ne pomeni, da bo postal posojilodajalec ter aktiven član Kiva skupnosti. Zato pri Kivi svoje uspešnosti nastopa v družbenih medijih ne merijo s številom izvedenih vplačil, temveč s širjenjem Kiva skupnosti. Aktivnosti Kive v družbenih medijih so tako usmerjene v razvoj spletne skupnosti na osnovi priporočil med člani različnih sdrženih omrežij, zato je Kiva prisotna v različnih družbenih medijih, glede na njihovo popularnost, ciljne javnosti in podobno, kot je prikazano v Tabeli 3:

Tabela 3: Prisotnost Kive v različnih družbenih medijih

Twitter	478,143 sledilcev
LinkedIn	13.421 članov
MySpace:	8053 članov
Facebook:	169.929 članov
Google+	144.427 članov
Pinterest	837 sledilcev
Youtube:	259 naročnikov

Vir: Lastni vir (podatki pridobljeni s spleta 24.9.2012)

Kot rečeno, se pri Kivi zavedajo, da vsi člani niso in nikoli ne bodo posojilodajalci ali prostovoljci. Enako velja za Kivino prisotnost in aktivnost v drugih družbenih medijih. Nedvomno pa prisotnost v različnih družbenih medijih prispeva k prepoznavnosti Kive kot blagovne znamke. Stopnjo konverzije pri aktivnostih v različnih družbenih medijih pri Kivi vrednotijo v obsegu priporočil, ki jih na račun Kive opravijo uporabniki družbenih omrežij. V tem pogledu je uporabnikom na Kiva spletnih straneh na razpolago Facebook »Recommend« gumbek (Slika 25), ki omogoča enostavno posredovanje oziroma deljenje vsebin, povezanih s Kiva posojili in mikrofinanciranjem.

Slika 25: Facebook Recommend, za lažje deljenje Kiva vsebin



Vir: Kiva, *Loans that change life*, 2012c.

S pomočjo Activity Feeds, ki je del Facebook Connect vtičnika družbenih medijev (Slika 22), omogoča Kiva uporabnikom avtomatsko objavo njihovih aktivnosti v Kiva skupnosti v Facebook družbenem omrežju, tako lahko člani njihovega Facebook omrežja spremljajo njihovo dobrodelno dejavnost na področju online mikrofinanciranja. Opisana možnost razširjanja vsebin predstavlja podporo razširjanja informacij o Kiva, njenem delovanju in poslanstvu. Pri Kivi menijo, da tovrstno razširjanje informacij in vsebin zagotavlja tok novih Kiva uporabnikov, bodočih donatorjev (posojilodajalcev) in prostovoljcev.

Pri Kivi so spoznali, da ni pomembno samo število in razširjanje objav v družbenih medijih, temveč vedno večjo pozornost posvečajo vsebini. Vsebina objav mora vsebovati motivacijske in navdihujoče vsebine. Cilj Kive pri komuniciranju v družbenih medijih namreč ni le pridobivanje novih podpornikov in donatorjev, temveč nenehno motiviranje aktivnih uporabnikov (posojilodajalcev), da podpirajo Kivo v njenih aktivnostih tudi v drugih pogledih (s pridobivanjem novih članov, razširjanjem informacij in izobraževalnih vsebin o Kiva delovanju, poslanstvu, mikrofinanciranju itd.). V tem pogledu ne moremo govoriti le o vsebinah, ki uporabnike pozivajo k akciji oziroma k doniranju. Gre za vsebine izobraževalnega, motivacijskega in navdihujočega značaja, za prizadevanja, usmerjena v izgradnjo trdnih odnosov z obstoječimi podporniki. Pri Kivi si prizadevajo, da se vsak njihov uporabnik čuti cenjenega in pomembnega zaradi svojega dobrodelnega delovanja, kar ima za rezultat, da uporabniki pomoč ponudijo tudi sami, ko pa so naprošeni za pomoč, se počutijo cenjeni in se odločajo za sodelovanje iz entuzijazma in občutka pripadnosti.

5 PRIPOROČILA UPORABE DRUŽBENIH MEDIJEV V TRŽENJSKEM KOMUNICIRANJU NPO

Študije primera smo se lotili z namenom, da bi spoznali in analizirali možnosti družbenih medijev, ki jih je mogoče uporabiti v namene trženjskega komuniciranja neprofitnih organizacij. Da bi lažje odgovorili na uvodoma zastavljena vprašanja, je potrebno na uporabo družbenih medijev, kot smo jo spoznali na primeru moderne NPO, kot je Kiva, pogledati tudi

v kontekstu potrošnje in potrošnikov, kot jih poznamo v razvitih državah zahodnega dela sveta ter s tem povezanih dejavnikov, ki jih Kiva s pomočjo družbenih medijev izkorišča za promoviranje in širjenje svojega delovanja ter za pridobivanje novih posojilodajalcev.

Potrošnja je ena najpogostejših človekovih aktivnosti in en pomembnejših aspektov današnjega življenja pripadnikov razvitih družb. Večino svojega življenja namreč preživimo v družbi dobrin, ki nam na eni strani omogočajo udobnost, večjo kvaliteto življenja, na simboličnem nivoju pa izražajo našo osebnost. Primer Kive, moderne neprofitne organizacije, obravnavane v tej nalogi, nam osvetljuje pogled na današnji svet potrošništva z vidika neprofitne dobrodelne organizacije in omogoča razumevanje razvoja, možnosti in uporabe družbenih medijev na področju izgradnje odnosov med potrošniki in organizacijami različnih oblik.

5.1 Možnosti in nevarnosti uporabe družbenih medijev

Na uvodoma zastavljeno vprašanje glede možnosti uporabe družbenih medijev v namene trženjskega komuniciranja je potrebno pogledati v kontekstu različnih načinov, na osnovi katerih današnji potrošniki trošijo, kupujejo, zadovoljujejo svoje potrebe oziroma sprejemajo nakupne odločitve ter izbirajo med različnimi izdelki in blagovnimi znamkami.

Potrošniki v zahodnih potrošniško naravnanih družbah danes ne iščejo le zadovoljevanja individualističnih potreb, temveč **iščejo** tudi **izkušnje skupnosti, povezanosti**. Kot pravi Simmons (2008) se v današnji moderni potrošniški družbi srečujemo z odmikom od individualizma k družbenemu povezovanju, ljudem predstavlja potrošnja tudi obliko medsebojnega povezovanja, ki se vse pogostejše dogaja kot oblika družbene interakcije, povezane z različnimi blagovnimi znamkami in proizvodi. Hkrati pa današnji potrošniki nastopajo v novi vlogi, geografske ovire so v dobi interneta stvar preteklosti, informiranost oziroma dostop do informacij je lažji kot kadar koli, kar omogoča potrošnikom vedno večjo samostojnost in možnost povezovanja ter interakcije tako z drugimi potrošniki kot s podjetji in organizacijami samimi.

Današnje organizacije in njihovi tržniki morajo **sprejemati** to novo podobo potrošnika, upoštevajoč tako njihove **osnovne individualne potrebe** kot **potrebe po povezovanju in želje po sodelovanju**. K razumevanju procesov potrošnje in doživljanja potrošnje z vidika potrošnikov je pomembno prispeval Holt (1995), ki predpostavlja, da današnji potrošniki zavestno izkoriščajo potrošnjo kot možnost opredeljevanja in vzdrževanja samopodobe ob hkratnem povezovanju z njim pomembnimi posamezniki in skupinami. Gre za dejstvo, da je potrošnja vrsta družbene dejavnosti, v okviru katere ljudje izkoriščajo objekte potrošnje na različne načine (Holt, 1995, str. 14). Holt (1995) poudarja, da je akt potrošnje odvisen od posameznikovih osnovnih motivov, njegovega dožemanja sveta in specifičnih razmer, v kontekstu katerih se akt potrošnje zgodi. Na osnovi svoje raziskave je definiral tipologijo potrošniških praks, v kateri opredeljuje dejavnike, ki jih potrošniki vključujejo v svoje potrošniške aktivnosti. Holt (1995, str. 2) v svoji tipologiji tako opredeli potrošnjo kot:

- **izkušnjo** (angl. *experience*),
- **povezovanje in vključevanje** (angl. *integration*),
- **igro** (angl. *play*),
- **klasificiranje** (angl. *classification*).

Vidik potrošnje kot izkušnje se nanaša na potrošnikovo dožemanje obstoječe realnosti in čustvenega stanja potrošnikov v času dejanj, vezanih na potrošnjo. Obravnava potrošnje kot procesa povezovanja in vključevanja pa se nanaša na integracijo potrošnikove identitete s predmetom potrošnje (izdelkom, blagovno znamko). Potrošnik lahko dojema proces potrošnje tudi kot klasificiranje glede na podobnosti (in tudi razlike) z ostalimi potrošniki ali pa kot igro oziroma vrsto interakcije z drugimi potrošniki.

Čeprav je Holt (1995) za utemeljitev predstavljene tipologije oziroma različnih vidikov potrošnje uporabil obiskovalce tekem ameriškega nogometa, sem mnenja, da so vsi štirje predstavljeni vidiki potrošnje uporabni v analizi Kiva posojilodajalcev, članov Kiva skupnosti kot potrošnikov, v odnosu do Kive kot organizacije oziroma njene storitve majhnih posojil za revne posameznike kot predmeta potrošnje. Pogled na Kiva posojilodajalce skozi lupo potrošništva in različne načine potrošnje pa nam v nadaljevanju lahko omogoči razumevanje uporabe konceptov in orodij družbenih medijev v namene trženjskega komuniciranja.

Potrošnja kot izkušnja. Potrošnja z vidika izkušnje poudarja pomen čustvenih stanj potrošnika v procesu potrošnje in se ukvarja s potrošnikovimi doživljanji predmeta potrošnje, pri čemer pa velja posebno pozornost nameniti čustveni povezanosti ne le s predmetom potrošnje (blagovno znamko, proizvodom), temveč tudi s pričakovanji po priznanju statusa, ki so ga lahko deležni zaradi te povezanosti z neko blagovno znamko, izdelkom, znano osebnostjo, idejo ipd. Družbeni mediji v tem pogledu omogočajo intenzivnejšo in učinkovitejšo povezovanje organizacije oziroma podjetja s ciljnimi javnostmi in spodbujanje uporabniških čustev in odzivov (Cheung, Narine & Aoki, 2010).

Če pogledamo z vidika Kive, so pri tej NPO s pomočjo tehnologij družbenih medijev uspeli zagotoviti tako uporabniško izkušnjo, ki so je spletni uporabniki vajeni že iz znanih spletnih prodajaln (na primer Amazon ali eBay). Uporabniku oziroma posojilodajalcu z razpoložljivimi tehnologijami omogočajo **občutek informiranosti, nadzora in možnost izbire**. Kiva posojilodajalci zaradi razpoložljivih vsebin (portfelj posojil, grafične predstavitev razpršenosti posojil, informacije o MFI in projektih revnih posojilojemalcev ipd.) in vzpostavljene modela posojil, svojo **participacijo doživljajo** ne le kot akt dobrodelnosti, temveč tudi **kot investicijo**, kar jim omogoča, da sami sebe **identificirajo kot investitorje**. Stalen pregled portfelja posojil (naložb) in spremljanje odplačil vzbuja podobne občutke, kot jih imajo na primer vlagatelji v vrednostne papirje. Spletne objave zgodb, o tem kako revni prejemniki izkoristijo prejeta posojila, v obliki videoposnetkov, slik in objav na spletnih dnevnikih o uspešno financiranih projektih revnih podjetnikov pa **omogočajo občutek** in potrditev njihovega **dobrodelnega delovanja**.

Kiva ne predstavlja samo platforme za zbiranje denarja in procesiranje mikroposojil, ampak vključuje Kiva spletno skupnost, ki je ključen element pridobivanja sredstev za financiranje posojil oziroma upravljanje odnosov z posojilodajalci

Sodelovanje v **Kiva spletni skupnosti** uporabnikom ne omogoča samo izpolnjevanje oziroma zadovoljevanje njihovih altruističnih potreb ali želja pomagati pomoči potrebnim, temveč jim omogoča tudi **povezovanje in izgrajevanje odnosov s sorodno mislečimi** (Gajjala et al., 2011). Posojilodajalce povezuje zagotavljanje finančne pomoči posameznim posojilojemalcem in **povezovanje v time posojilodajalcev** (angl. *Kiva Lending Teams*), s skupnim namenom združiti moči in pomagati pomoči potrebnim. Kiva posojilodajalci se, kot smo opisali že v predhodnem poglavju, povezujejo v time na osnovi različnih sorodnih dejavnikov, kot so politična prepričanja, nacionalnosti, religije, spolne usmeritve ipd.. **Pripadnost in povezljivost** sta karakteristična dejavnika tudi za člane spletne skupnosti **kivafriends.org** (Kivafriends, 2012), ki se je oblikovala neodvisno od Kive. Spletno skupnost Kivafriends.org so vzpostavili in jo upravljajo podporniki Kive sami, koncipirana je kot spletna skupnost, virtualna platforma, kjer se sorodno misleči posamezniki, povezani na osnovi aktivnosti in poslanstva Kive srečujejo in ustvarjajo nove povezave in odnose. V primeru kivafriends.org ne govorimo več o odnosih med uporabniki kot potrošniki in predmetom potrošnje, ampak o povezovanju potrošnikov, Kiva podpornikov in uporabnikov med seboj. Predmet potrošnje, v tem primeru organizacija Kiva njena dejavnost in poslanstvo, pa predstavlja povezovalni člen tega povezovanja (Ionescu, 2012). Priložnosti, ki jih prinaša internet in družbeni mediji, kot so deljenje uporabniško generiranih vsebin, komunikacijske možnosti in povezljivost, omogočajo Kiva posojilodajalcem in podpornikom, da se povezujejo neodvisno od Kive kot osrednje organizacije in ustvarijo sodelovalni prostor, kjer se povezujejo, mrežijo, informirajo o delovanju in aktivnostih Kive s pomočjo ostalih udeležencev.

Potrošnja kot integracija. Potrošnja v pogledu integracije se nanaša na povezavo potrošnika s predmetom potrošnje, največkrat neko blagovno znamko na ta način, da le-ta postane oboževalec (podporniki) te blagovne znamke. Gre za **povezavo potrošnikov in predmeta potrošnje** na nivoju **kvalitativnih lastnosti predmeta potrošnje**. Potrošniki nabor kvalitativnih elementov predmeta potrošnje povežejo s svojo osebnostjo, kar pomeni, da se na različne načine poistovetijo z blagovno znamko ali z njo povezano osebnostjo (v primeru športa na primer s slavnim športnikom). Gre za povezavo kvalitativnih lastnosti predmeta potrošnje z dojemanjem lastne identitete.

Kot meni Cheung et al. (2010), povezovanje potrošnikove lastne identitete s kvalitativnimi lastnostmi predmeta potrošnje privede do poistovetenja z organizacijo, podjetjem ali blagovno znamko. Potrošniki na osnovi takega povezovanja postanejo njeni zagovorniki in promotorji. Družbeni mediji v tem pogledu ponujajo kup možnosti, potrošniki sami začnejo promovirati in razširjati informacije o blagovni znamki, posredovati videoposnetke in druge oblike poročil v družbenih medijih, kar samo dodatno spodbudi navdušenje nad blagovno znamko, govorice in razprave v družbenih medijih, kar prispeva k pozitivni promociji organizacije, podjetja oziroma blagovne znamke. Družbeni mediji tako na osnovi uporabniško generiranih sporočil

in soustvarjanja uporabnikov prinašajo pomembne spremembe trženjskega komuniciranja, sicer do nedavnega temelječega na tradicionalnih množičnih medijih. Ko namreč povežemo čustveno povezanost potrošnikov s predmetom potrošnje in koncepte ter orodja družbenih medijev (uporabniško generirane vsebine, deljenje teh vsebin, komuniciranje), pridemo soustvarjanja (angl. *co-creation*) kot oblike povezanosti potrošnikov in podjetja, organizacije oziroma blagovne znamke.

Soustvarjanje s pomočjo družbenih medijev predstavljajo različne oblike interakcije z in med uporabniki v različnih družbenih medijih, na primer odgovori na komentarje uporabnikov v družbenih omrežjih ali spodbujanje uporabnikov, da sami prispevajo vsebine. S prispevanjem lastnih vsebin uporabniki vedno znova definirajo svojo lastno identiteto. Kiva uporabniki v svojih socialnih mrežah v spletnih družbenih omrežjih delijo svoje izkušnje o posojanju denarja, veliko podpornikov Kive piše samostojne spletne dnevnike. Spodbujanje razprav v različnih družbenih medijih in odzivi nanje pa predstavljajo izkoriščanje odnosov med uporabniki v družbenih medijih z namenom, da virusno razširjajo informacije o organizaciji oziroma blagovni znamki.

Potrošnja kot klasifikacija. Pogled na potrošnjo kot proces klasifikacije se nanaša na načine, na katere potrošniki uporabljajo predmet potrošnje in preko njega klasificirajo oziroma opredelijo sami sebe v odnosu do drugih (obiskovalci nogometnih tekem na primer nosijo značilna oblačila s simboli posameznih ekip in tako izražajo pripadnost in povezanost z določeno športno ekipo in njenimi podporniki). Tovrstno **klasificiranje omogoča vzpostavitev** pomembne **vezi** med sicer raznolikimi potrošniki, **manjša razlike** med njimi in **spodbuja pripadnost**.

Kot smo že videli, Kiva v okviru svoje spletne skupnosti omogoča in spodbuja povezovanje članov skupnosti v sodelovalne skupine (ang. *Lending Teams*). Člani Kiva skupnosti se povezujejo v time s podobno mislečimi člani podobnega življenjskega sloga in življenjskih nazorov. Na ta način sicer izkazujejo in uresničujejo potrebe in želje po vzpostavljanju odnosov in druženju, po drugi strani pa se klasificirajo v odnosu do drugih. Člani Kiva skupnosti so tako organizirani v specifične skupine na osnovi različnih interesov (glasbe, filmskih serij ...), verskih prepričanj, nacionalnih pripadnosti, spolnih usmeritev, življenjskih stilov, športa ipd.. Kiva spodbuja med skupinami in njihovimi člani tekmovanja glede števila pridobljenih novih članov, obsega zbranih finančnih sredstev in podobno. Tekmovanja, predstavljajo dodatno obliko klasifikacije članov Kiva skupnosti v odnosu do drugih. Gre za klasificiranje na osnovi statusa, ki ga posameznik pridobi, tako preko svoje individualne uspešnosti v skupini, kot preko uspešnosti skupine oziroma tima v katerem posameznik sodeluje.

Pripadnost in povezanost s skupnostjo posjilodajalcev, ki si z majhnimi posojili prizadeva spremeniti svet, in v pogledu Holtove topologije opredelitve do okolice pa člani Kiva skupnosti izražajo tudi s promocijskimi izdelki za vsakdanjo rabo (majice, lončki za kavo, kape s Kiva logotipom), ki jih je mogoče kupiti v spletnih trgovinah (Kivastore.org, 2012; Cafepress.org, 2012), ki jih upravljajo Kiva prostovoljci in podporniki.

Potrošnja kot igra. Četrty način, na katerega se ljudje v pogledu Holtove (1995) topologije vključujejo v procese potrošnje, je sprejemanje potrošniških aktivnosti kot igre, potrošniki tako dojemajo in uporabljajo predmet potrošnje kot mehanizem interakcije z ostalimi potrošniki. Podporniki neke organizacije oziroma pripadniki neke blagovne znamke izmenjujejo svoje izkušnje in doživljanje blagovne znamke oziroma predmeta potrošnje na način, ki spreminja interakcijo med njimi v obliko vzajemno izkušnje. V tem pogledu predstavlja predmet potrošnje stičišče posameznikov, ki imajo sicer lahko zelo malo skupnega ali celo ne govorijo istega jezika (Arnould & Price, 1993). Potrošniki lahko tako sprejemajo objekt potrošnje predvsem kot način in možnost interakcije z drugimi potrošniki in sodelujejo v procesu potrošnje na način igre. V primeru Kive predstavljajo tako obliko potrošnje, druženje in tekmovanja med člani različnih Kiva timov posojilodajalcev. Kiva kot organizacija to obliko vključevanja posojilodajalcev intenzivno podpira in razvija, en takih očitnih primerov predstavljajo že omenjena Kiva priporočila za oblikovanje in razvijanje Kiva timov (angl. *Kiva Lending Team Playbook*) (Kiva, 2012i). Kiva kot primer igre spodbuja že prej opisana tekmovanja med Kiva timi in jih tudi razvršča na primer glede na število pridobljenih novih članov v mesecu, obseg finančnih sredstev zbranih zbranih za financiranje posojil in podobno. Kiva sugerira podobno motivirana tekmovanja tudi med člani istih timov.

Zaključimo lahko, da je ob dejavnikih v pogledu časa, dosega in podobno, **bistvena vrednost** oziroma **potencial uporabe družbenih medijev**, ki izhaja iz navedenih pogledov na potrošnjo in potrošnike, **v povezovanju in izgradnji skupnosti**. Kiva posojilodajalci se ne povezujejo samo v procesu posojanja, temveč v vzpostavljenih odnosih najdejo tudi podporo in somišljenike tudi v drugih pogledih, ki opredeljujejo njihovo osebno identiteto, sicer pa s samim poslanstvom Kive niso v povezavi. V pogledu Kive se člani Kiva skupnosti v veliki meri povezujejo in poskušajo slediti ostalim podobno mislečim članom skupnosti, kar daje potencial za rast skupnosti in širjenje dobrodelnega poslanstva ter dejavnosti organizacije.

Nevarnosti in tveganja, povezana z uporabo družbenih medijev. Družbeni mediji so močno učinkovito orodje, če ga znajo organizacije uporabiti na pravi način. Podjetja in organizacije vstopajo v svet družbenih medijev zato, ker vidijo v svetu družbenih omrežij veliko priložnosti za pridobivanje novih uporabnikov. Vendar možnosti, ki jih ponujajo družbeni mediji, niso brez nevarnosti, tako za posameznike kot organizacije. Če se navežemo na študijo primera, lahko tudi v primeru Kive prepoznamo nekatere nevarnosti in tveganja, povezana z uporabo družbenih medijev. V predhodnem poglavju opisan primer zavajajočega interpretiranja toka Kiva posojil je imel za posledico oster odziv Kiva posojilodajalcev, kar je postavilo transparentnost poslovanja Kive pod velik vprašaj. Vodstvu Kive je s hitrim odzivom in pojasnili na vprašanja uporabnikov v družbenih medijih sicer uspelo problem obvladati in ohraniti dobre odnose z uporabniki, vendar primer opozarja na vrsto nevarnosti, ki jim je pri nastopu v družbenih medije potrebno posvetiti pozornost.

Uporabniki in organizacije se v družbenih medijih srečujemo z že znanimi nevarnostmi, kot so zloraba ali kraja identitete, zavajanje z razširjanjem neresničnih ali lažnih vsebin ipd. Borges (2010) pa ob znanih nevarnostih interneta, kot so zloraba identitete, zavajanje z razširjanjem neresničnih ali lažnih vsebin in podobno, opozarja še na različne nove oblike

tveganj, ki jih je potrebno upoštevati, če želimo, da bo nastop podjetij in organizacij v družbenih medijih uspešen:

- **Pomanjkanje strategij in podpore vodstva** sta ključna dejavnika, saj opredelitev strategij odgovarja na vprašanje, kaj želimo z uporabo družbenih medijev sploh doseči. Strategije morajo odražati cilje vodstva organizacije, ki pa mora dati aktivnostim v družbenih medijih popolno podporo in aktivno sodelovati. Napačna izbira kadrov je običajno posledica neobstojećih strategij nastopa v družbenih medijih, ko se teh aktivnosti loti navadno tehnično osebje ali najmlajši sodelavci, ker naj bi se na družbene medije kot nekaj novega najbolj spoznali.
- **Izvajanje metrik** kot rezultatov prisotnosti in aktivnosti v obliki spremljanja števila komentarjev, prenosa vsebin, novih naročnin na e-novice in podobno, je ena pomembnejših aktivnosti, za katero pa pogosto, še posebej v manjših podjetjih in organizacijah zmanjka časa in virov. Za te namene imamo danes na razpolago vrsto spletnih orodij, od katerih jih je veliko brezplačnih, vključena pa so tudi v same platforme posameznih družbenih medijev (na primer Google Analytics, Google Trends, Facebook Insight, HubSpot, Hootsuite, Social Mention).
- **Nestrpnost in nepripravljenost na eksperimentiranje** se nanaša na prevelika in prehitra pričakovanja v smislu pridobivanja novih obiskovalcev spletnih strani in članov spletnih skupnosti. Dejstvo je, da je nastop v družbenih medijih tek na dolge proge, tehnologije in uporabniki, njihove navade in pričakovanja se spreminjajo, tako morajo tudi organizacije računati na to, da je za razvoj skupnosti s pomočjo družbenih medijev potrebnega nekaj časa in uporaba različnih pristopov in orodij.
- **Odzivnost** ima v pogledu odnosov s pripadniki spletnih skupnosti popolnoma drugačno dimenzijo, kot smo je vajeni iz časov pred uporabo družbenih medijev. Živimo v svetu, kjer uporabniki pričakujejo takojšen odziv, namesto odziva, ki bi ga bilo mogoče meriti v urah, kaj šele dnevih. **Vpliv in moč glasu posameznih uporabnikov** je v pogledu razširjanja po principu od ust do ust v prostoru družbenih medijev nepredstavljiv in nobena organizacija, ga ne bi smela podcenjevati.

5.2 Katere družbene medije uporabiti?

Neprofitne organizacije, ki se odločijo v trženjsko komuniciranje vključiti družbene medije, se morajo tega lotiti načrtno. Postavitev Facebook strani ali pridobivanje Twitter sledilcev je enostavno povedano premalo.

Organizacije ne smejo obravnavati družbenih medijev preprosto kot le še en komunikacijski kanal. Družbene medije je za namene trženjskega komuniciranja mogoče izkoriščati na različne načine. Uporabiti jih je mogoče kot orodje izgrajevanja in vzdrževanja odnosov z uporabniki, temelječi na hitrosti in praktično takojšnji odzivnosti namreč ponujajo možnost naprednega in hitro odzivnega komuniciranja. Izredno moč predstavljajo družbeni mediji v razširjanju informacij oziroma trženja od ust do ust in omogočajo mnogo hitrejšo distribucijo informacij kot tradicionalno razširjanje od ust do ust. Največ lahko pridobijo z uporabo družbenih medijev, če se z njihovo pomočjo usmerijo v izgradnjo skupnosti. Zato morajo

prizadevanja usmeriti v oblikovanje in razširjanje pozitivnih sporočil, ob upoštevanju sodelovanja uporabnikov in širših javnosti ter spoštovanju njihove kritične miselnosti. V tem pogledu naj organizacije, še posebej neprofitne, ki se lotevajo trženjskega komuniciranja v družbenih medijih, svoje aktivnosti usmerijo v izgradnjo odnosov. Zavedati se je treba, da gre v tem primeru za dolgoročen proces, katerega prizadevanja morajo biti usmerjena v pridobivanje zanesljivih podpornikov, kar je vredno več kot velika množica občasnih online navdušencev.

NPO si morajo, preden se lotijo trženjskega komuniciranja v družbenih medijih, odgovoriti na vrsto vprašanj, kot so:

- Zakaj želijo v trženjsko komuniciranje vključiti družbene medije?
- S kom se želijo s pomočjo družbenih medijev povezati in zakaj je njihova podpora, za katero si prizadevajo, sploh pomembna?

Za organizacije, ki vstopajo v svet družbenih medijev, je pomembno razumevanje ciljnih javnosti. Pred samostojnim nastopom organizacije v družbenih medijih je priporočljivo preučiti dogajanja v družbenih medijih, preveriti morebitne govorice, ki se navezujejo na organizacijo samo in področje, na katerem se angažira. V tej začetni fazi, poslušanja in učenja, naj organizacije preučijo blogosfero, se vključijo v razprave v spletnih forumih in začnejo v njih tudi sodelovati.

Preden začnejo organizacije z lastnim resnejšim nastopom v družbenih medijih, naj definirajo merljive rezultate, ki so lahko v obliki spodbujanja govoric o organizaciji in poslanstvu, povečanja prometa na spletni strain organizacije, povečanju donacij ipd.

Organizacije morajo v svoje trženjsko komuniciranje v družbenih medijih vključiti privlačne vsebine. Neprofitne organizacije naj uporabijo zgodbe, in sicer zgodbe o ljudeh, ne poslanstvu organizacije. Zgodbe morajo biti odprte in odkrite. Zagotoviti morajo zanimive spodbude uporabnikom k prostovoljnemu ustvarjanju in širjenju aktualnih vsebin, kar igra pomembno spodbujevalno vlogo v razvoju komunikacije. Vsebine morajo biti enostavne in privlačne, ciljno usmerjene, aktualne in autentične. Uporabniki namreč v družbenih medijih pričakujejo vsebine, ki jih zanimajo, so zanje novost in jih ne zavajajo. Objave zgodb naj bodo podprte z multimedijskimi vsebinami (fotografije, video itd.)

Način komunikacije v družbenih medijih je potrebno oblikovati tako, da bo zabaven, iskren in hiter. Pri tem se je potrebno zavedati, da družbeni mediji ne predstavljajo alternative tradicionalnim oblikam trženjskega komuniciranja, temveč dopolnilo tradicionalnim množičnim medijem.

Pogosta dilema, s katero se organizacije, ki se lotevajo uporabe družbenih medijev srečajo, je, katere družbene medije uporabiti. Paleta družbenih medijev je zelo široka, organizacije, ki šele stopajo v svet družbenih medijev, naj za začetek izberejo enega ali dva kanala, v katerih začnejo preučevati uporabnike, možnosti in načine uporabe. Družbeno omrežje Facebook je

primerno za začetek, podobno Twitter, predvsem zaradi števila uporabnikov in enostavne uporabe. Uporaba spletnih dnevnikov pogloblja vključevanje uporabnikov in utrjuje povezanost z organizacijo. V nadaljevanju naj organizacije vključujejo nove kanale družbenih medijev pač glede na cilje uporabe in ciljne skupine uporabnikov, s katerimi želijo komunicirati in jih nagovarjati, zelo primerni so spletni dnevniki in uporaba Youtube videa. Pri tem je pomembno, da organizacije merijo in vrednotijo svoje rezultate angažiranja v družbenih medijih in prilagajajo svoje strategije komuniciranja v družbenih medijih na osnovi identificiranih uspehov in napak.

SKLEP

Pričujočo recesijo in gospodarsko krizo mnogi raziskovalci in strokovnjaki povezujejo z neskladjem v porazdelitvi virov, ko imamo na eni strani opravka z nepredstavljenim tehnološkim in ekonomskim razvojem, na drugi strani pa z naraščajočim pomanjkanjem, revščino in socialno sfero, ki ostaja zadaj. Kot menijo mnogi, predstavlja odgovor na nakazana neskladja, nove in nove družbene probleme in naraščajočo svetovno revščino, razvoj tretjega sektorja med profitnim in javnim, to je sektorja neprofitnih organizacij. Neprofitne orgaizacije v sodobnih družbah opravljajo različne funkcije od političnih, ekonomskih do družbenih. Po mnenju mnogih avtorjev predstavljajo neprofitne organizacije pomembno vlogo v razvoju večje aktivne participacije, boljših možnosti in svobodne izbire posameznikov, njihov razvoj je zagotovilo demokratizacije in obstoja civilne družbe. Sektor neporfitnih organizacij postaja v zadnjih letih ob naraščajočih družbenih potrebah (socialne in zdravstvene storitve, izobraževanje, raziskave in razvoj, ekologija, umetnost, kultura, šport ipd.) tudi sektor novih zaposlitvenih možnosti.

Ugotavljamo, da se neprofitne organizacije danes tako soočajo z naraščajočim povpraševanjem, z vedno novimi potrebami družbe, ki ostajajo nezadovoljene, na drugi strani pa se soočajo z upadom financiranja. Družbene razmere, povezane z gospodarsko krizo, ki smo ji priča v zadnjih letih, narekujejo današnjim neprofitnim organizacijam, da ubirajo nove poti svojega bodočega delovanja. V iskanju teh novih alternativ se ozirajo na izkušnje profitnega sektorja in v svoje poslovanje uvajajo prakse profitnih organizacij. Neprofitne organizacije se tako ob priporočilih vrste strokovnjakov in praktikov iz sveta socialnega podjetništva ter kljub opozorilom mnogih strokovnjakov in razikovalcev, da ne bi smeli mešati tradicionalno ločenih svetov, usmerjajo k trženjskim prijemom. V prevzemanju trženjske miselnosti iščejo svoje rezerve in dodatne možnosti financiranja, pridobivanja prostovoljcev in podpornikov.

Kot rečeno, je trženje koncept, ki tradicionalno ne sodi v svet neprofitnih organizacij. Kot smo ugotovili, je s konceptom v kontekstu NPO povezanih vrsta strahov in predstkov. Pomembno je, da se neprofitne organizacije začnejo zavedati, da je trženje mnogo več kot prodaja ali pridobivanje donacij. Trženje je predvsem zadovoljevanje potreb potrošnikov, v kontekstu neprofitnih organizacij seveda potreb donatorjev in drugih deležnikov organizacije.

V nalogi smo na osnovi pregleda in strokovne literature, internetnih virov in izvedene študije primera moderne NPO iskali odgovore o možnostih, ki jih v pogledu trženjskega komuniciranja NPO ponujajo danes vse bolj popularni družbeni mediji. Če so pred leti še obstajali dvomi v dolgoročni razvoj, pomen in vlogo družbenih medijev, lahko trdimo, da bodo v prihodnje družbeni mediji igrali pomembno vlogo v vsakdanjem življenju posameznikov in poslovanju organizacij. Za izraženo gotovost je mogoče dobiti potrditev tudi v izjavi, ki jo je Seth Godin, znani ameriški podjetnik, strokovnjak za trženje in avtor številnih uspešnih knjig s področja trženja, objavil na svojem spletnem dnevniku. Godin pravi, da imamo v današnji ekonomiji povezovanja opravka z le dvema vrstama projektov, in sicer s takšnimi, ki obstajajo, da ustvarjajo povezave, in takšnimi, ki tega ne počnejo. Kot pravi Godin (2012) je internet stroj (orodje) za povezovanje. Skoraj vsak priljubljen spletni projekt (eBay, Facebook, e-klepet, e-pošta, forumi itd.) obstaja z namenom, da ustvarja povezave med ljudmi, ki jih je bilo pred pojavom spleta težko ali celo nemogoče ustvariti. In ko se vprašanje nanaša na poslovne, nepridobitne ali javne projekte, je potrebno najprej povedati, kako nam bo projekt pomagal pri povezovanju. Vse drugo se bo uredilo samo od sebe.

Seveda gre za nekoliko poenostavljen zaključek razmišljanja, vendar so družbeni mediji tako ali drugače predvsem orodje povezovanja. Kot pravi strokovnjakinja s področja delovanja NPO in bloggerka Beth Kanter (2011), je mreženje v današnjem vse bolj povezanem svetu nova svetovna valuta. Uspešne neprofitne organizacije, ki spreminjajo svojo miselnost, vključujejo v svoje poslovanje družbene medije, odprtost, vključenost in avtentičnost. Novi jezik poslovanja NPO so mreženje, povezovanje in socialni kapital. Vpliv na družbena dogajanja izvajamo in krepimo s povezovanjem, izgradnjo odnosov in vzpostavljanjem zaupanja, v vsem tem pa se družbeni mediji izkažejo kot izredno močno orodje.

Potrebno je razumeti, da družbeni mediji niso orodje za zbiranje denarja, niti promocijske kampanje, s pomočjo katerih bi neprofitne organizacije razširjale instant sporočila in prošnje za finančna sredstva. Družbeni mediji so predvsem orodje in prostor povezovanja posameznikov in organizacij na osnovi uporabnih informacijskih virov, vsebin, vključevanja in sodelovanja. Organizacije v družbenih medijih izgrajujejo zaupanje in mrežijo. Izgrajujejo skupnosti uporabnikov na osnovi zagotavljanja uporabnih vsebin, ki vključujejo. Gre za dolgoročen proces komuniciranja in sodelovanja, katerega rezultat so posamezniki in organizacije, ki začnejo prihajati sami, se vračati in ponujati svojo pomoč, ne da bi bilo za njo potrebno prositi.

Dobro zastavljene strategije uporabe družbenih medijev nimajo v glavni perspektivi radodarnih darovalcev in bogatih donacij, temveč so usmerjene v sodelovanje. Vključevanje podpornikov, darovalcev in njihovih zasebnih mrež prijateljev in znancev so zagotovilo za vedno nove in nove simpatizerje, podpornike, ki bodo verjetno prej ali slej v okviru zmožnosti pripravljeni prispevati tudi v obliki donacij, prostovoljskega dela ipd.

Organizacije se pogosto začnejo že na samem začetku preveč intenzivno ukvarjati s tehnologijo ali pa se preveč slepo ravna po nepreverjenih zgledih drugih organizacij in njihovih pristopov uporabe družbenih medijev. Potrebno se je zavedati, da tehnologija ni

najpomembnejše vprašanje v pogledu uporabe družbenih medijev. Uspeh uporabe družbenih medijev zagotavlja kultura organizacije, ki temelji na transparentnosti poslovanja, odprtosti, pristnosti in proaktivnosti. Organizacije, ki posovojijo ta načela in jih vključijo tudi v komuniciranje v družbenih medijih, so lahko uspešne, ne glede na velikost in razpoložljive proračune. Družbeni mediji so jim pri tem lahko samo v veliko pomoč.

Številne organizacije danes tako ugotavljajo, da imajo koristi od trženjskega komuniciranja v družbenih medijih, saj krepi njihov ugled, hkrati pa so bliže svojim uporabnikom, njihovem razmišljanju in potrebam.

LITERATURA IN VIRI

1. Anderson, C. (2009). *Dolgi rep*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
2. Anderson, P. (2007). What is Web 2.0? Ideas, technologies and implications for education, Oxford. *JISC Technology and Standards Watch*. Najdeno 11. decembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.jisc.ac.uk/media/documents/techwatch/tsw0701b.pdf>
3. Andreasen, A. R., & Kotler, P. (2008). *Strategiec Marketing for Nonprofit organizations* (8th ed.). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
4. Anheier, H. K. (2000). Managing non-profit organizations: *Towards a newaproach* (str. 1–2). London, UK: Center for Civil Society, London School of Economics and Political Science.
5. Anheier, H. K. (2005). *Nonprofit organizations: Theory, management, policy*. New York: Routledge.
6. Arnaud, B. (2009, 30. marec). Next Generation Democracy Democracy 2.0. Najdeno 16. avgust 2012 na spletnem naslovu <http://next-generation-democracy.blogspot.com/>
7. Arnould, E., & Price, L. (1993). River Magic: Extraordinary Experience and the Extended Service Encounter. *Journal of Consumer Research*, 20(6), 24–45.
8. Ashta, A. & Asadi, A. (2009). Social Science Research Network. Do Social Cause and Social Technology Meet? Impact of Web 2.0 Technologies on Peer-to-Peer Lending Transactions. Najdeno 13. junija. 2012 na spletnem naslovu http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1281373
9. Bajde, D. (izide v letu 2012). Marketized philanthropy: Mapping Kiva's utopian ideology of entrepreneurial philanthropy. *Marketing Theory*.
10. Balser, D., & McClusky, J. (2005). Managing Stakeholder Relationships and Nonprofit Organization Effectiveness. *Nonprofit Management & Leadership*, 15(3), 295-315.
11. Baxter, P., & Susan J. (2008). Qualitative Case Study Methodolgy: Study design in Implementation for Novice researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 545–559.
12. Borges, B. (2010). 14 Social Media Risk Factors to Avoid. *OptimizeTis*. Najdeno 12. novembra 2012 na spletnem naslovu <http://www.findandconvert.com/2010/07/14-social-media-risk-factors-to-avoid/>
13. Boschee, J. (2001). Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs. *Entrepreneurial Spirit Nonprofit World*, 19(4), 15-18.
14. Brinckerhoff, P. (2000). Social Entrepreneurship. *The Art of Mission-Based Venture Development*. New Jersey: John Wiley&Sons.
15. Brotherton, D., & Schneider, C. (2008). Come On In. The Water's Fine. An Exploration of Web 2.0 Technology And Its Emerging Impact on Foundation Communications. Najdeno 6. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.brothertonstrategies.com/docs/ComeOnInTheWatersFineFINAL091908.pdf>
16. Brown, J. S., & Adler, R. P. (2008). *Minds on Fire, Open education, the Long Tail, and Learning 2.0*. Najdeno 18. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.educause.edu/ero/article/minds-fire-open-education-long-tail-and-learning-20>.

17. Bryce, H. J. (2007). The Public's Trust in Nonprofit Organizations: The Role of relationship Marketing and Management. *California Management Review*, 49(4).
18. Cafepress. (2012). Kivastore. Cafepress. com. Najdeno 12. Februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.cafepress.com/kivastore>
19. Carlman, A. (2010, 11. junij). Development 2.0? The Case of Kiva.org and Online Social Lending For Development. *Stellenbosch University*. Najdeno 1. junija 2012 na spletnem naslovu <http://scholar.sun.ac.za/handle/10019.1/4226>
20. Carton, S. (2009). A Social Media Strategy Checklist. *ClickZ Marketing*. Najdeno 10. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.clickz.com/clickz/column/1713141/a-social-media-strategy-checklist>
21. Chaffey, D., Ellis-Chadwick F., Mayer, R., & Johnston, K. (2009). *Interent Marketing, Strategy*. Implementation and Practice. Harlow: Pearson Education Limited.
22. Cheng, W. (2010). *The World that Changesthe World*. The Social Ecosystem, Ch 1: Transitions with in the Ecosystem of Change, Lien Centre for Social Innovation. Singapore: John Wiley&Sons (Asia) Pte. Ltd.
23. Cheung, R., Narine, N., & Aoki, J. (2010, 11. avgust). Consumers Online: The Development of Personal Identity through the Production of Consumer Labour. Cultural Dimensions of Advertising. Najdeno 10. avgust 2012 na spletnem naslovu <http://www.wiredcrow.com/?p=10>
24. Coates, B., & Saloner, G. (2009). *The profit in Nonprofit*. California: Stanford Social innovation review.
25. Convio. (2010). Going Social: *Tapping into Social Media for Nonprofit Success*. Najdeno 17. oktobra 2011 na spletnem naslovu http://www.councilofnonprofits.org/files/Convio_Social-Media-Guide.pdf
26. Čandek, S. (2001). Tehnike iskanja in načrtovanja pridobivanja dotacij, donacij itn. V neprofitnem sektorju. *Radio Študent*. Najdeno 12. novembra 2011 na spletnem naslovu <http://old.radiostudent.si/projekti/ngo/predavanje.html>
27. Dees, J. D. (2001). Entrepreneurship in philanthropy, Centre for Advancement of Social Entrepreneurship (CASE). *Fuqua School of Business, Duke University*. Najdeno 15. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/articles/0805/corner.htm>
28. Dees, J. G. (1998). Enterprisingnonprofits, Social Enterprise. *Harvard Business Review* 1998. Najdeno 15. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://hbr.org/1998/01/enterprising-nonprofits/ar/1>
29. Dees, J. G. (2008). Philanthropy and Enterprise: Harnessing the Power of Business and Social Entrepreneurship for Development, *Innovations Technology Governance Globalization*. Summer 2008, 3(3), str. 119–132.
30. Demšar Pečak, N. (2004). Socialni marketing – dejavnik družbenih sprememb. *Socialna pedagogika*, 8(1), 29–64.
31. Dimovski, V., Penger, S. & Žnidaršič, J. (2003). *Sodobni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
32. Dolnicar, S., & Lazarevski, K. (2009). Marketing in non-profit organizations: *and international perspective*. *International Marketing Review*, 26(3) 275–291.

33. Dudley, E. (2009). *Top 6 social media goals*. Najdeno 15. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://www.websitebiz.com/blog/online-marketing-5-social-media-marketing-goals/>
34. Dugan, L. (2010). Kiva's Chelsa Bocci Discusses Microlending, Crowdsourcing and Facebook. *Social Times*. Najdeno 18. junija 2012 na spletnem naslovu http://socialtimes.com/interview-kivas-chelsea-bocci-discusses-microlending-crowdsourcing-and-facebook_b12166
http://socialtimes.com/interview-kivas-chelsea-bocci-discusses-microlending-crowdsourcing-and-facebook_b12166
35. Ebrahim, S. (2010). *The Many Faces of Nonprofit Accountability. Working Paper No. 10-069*. Boston: Harvard Business School.
36. Edington, N. (2011a). *What Nonprofits Can Learn From Social Entrepreneurs*. Najdeno 28. oktobra 2011 na spletnem naslovu http://www.socialvelocity.net/wp-content/uploads/2009/09/Nonprofits-and-Social-Entrepreneurs_Social-Velocity-Whitepaper.pdf
37. Edington, N. (2011b). Social Velocity Blog. *Financing not fundraising – moving from push to pull*. Najdeno 29. novembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.socialvelocity.net/2011/08/financing-not-fundraising-moving-from-push-to-pull/>
38. Edington, N. (2011c). Social Velocity Blog. *The danger of abandoning the nonprofit sector*. Najdeno 29. novembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.socialvelocity.net/2011/01/the-danger-of-abandoning-the-nonprofit-sector/>
39. Eikenberry, A., & Kluver, J. (2004). The marketization of the nonprofit sector: Civilsociety at risk? *Public administration review*, 64(2), 132–140.
40. Eley, B., & Tilley, S. (2009). *Online Marketing Inside Out*. Melbourne: SitePointPty. Ltd.
41. eMarketer. (2010). *The Continued Rise of Blogging*. Najdeno 15. decembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.emarketer.com/Mobile/Article.aspx?R=1007941>
42. eMarketer. *The Continued Rise of Blogging*. Najdeno 16. marca 2012 na spletnem naslovu: <http://www.emarketer.com/Mobile/Article.aspx?R=1007941>
43. Ernst&Young. (2010). *Social media: New game, new rules, new winners*. Najdeno 3. marca 2012 na spletnem naslovu [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Social_media_-_New_game_new_rules_new_winners/\\$FILE/EY_Social_media.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Social_media_-_New_game_new_rules_new_winners/$FILE/EY_Social_media.pdf)
44. Evans, D., & McKee, J. (2010). *Social Media Marketing, The Next Generation of Business Engagement*. Indianapolis, Indiana: Wiley Publishing, Inc.
45. Experian Information Solutions. (2010). *2010 Social Networking Report*. Najdeno 10. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://www.experian.com/assets/simmons-research/white-papers/2010-social-networking-report.pdf>
46. Facebook. (2012). Facebook.com. Najdeno na spletnem naslovu <http://www.facebook.com/kiva>
47. Flannery, M. (2007). *Kiva and the Birth of Person-to-Person*. Cambridge: Microfinance. Innovations MIT Press.

48. Gainer, B., & Padanyi, P. (2002). Applying the marketing concept to cultural organizations: An empirical study of the relationship between market orientation and performance. *International Journal of Non-profit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2), 182.
49. Gajjala, V., Gajjala, R., Birzescu, A., & Samara, A. (2011) Microfinance in online space: a visual analysis of kiva.org. *Kiva.org*. Najdeno 16. avgusta 2012 na spletnem naslovu http://www.academia.edu/650130/Microfinance_in_Online_Space_A_Visual_Analysis_of_Kiva.org
50. Gardner, T. L. (2010). *Paradigm in Marketing: Social Media Applications and Generation Y*. Florida, University of Central Florida: Rosen College of Hospitality Management.
51. Gehl, D. (2006). How to Harness the Marketing Power of Blogs. *Entrepreneur*. Najdeno 23. aprila 2012 na spletnem naslovu: <http://www.entrepreneur.com/article/84232>
52. Generalni direktorat za izobraževanje in kulturo. (2005, november). *Državljanska vzgoja v Evropi. EU komisija*. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.
53. Hargadon, S. (2009). The important role Web 2.0 will play in education, Elluminate. *Edukational Networking*. Najdeno 1. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.cosn.org/Portals/7/docs/Web%202.0/Educational%20Networking.pdf>
54. Hartley, S. E. (2010). *Crowd-Sourced Microfinance and Cooperation in Group Lending*. Columbia University SIPA: Stanford University Columbia Business School.
55. Haugh, H. (2007). Nonprofit Social Entrepreneurship, The Life Cycle of Entrepreneurial Ventures. V. S. Parker (ur.), *Springer US*, (str. 401–436). New York: Springer US.
56. Helmig, B., & Thaler, J. (2010). *Third Sector Research, Nonprofit marketing*. Rupert Taylor. New York: Springer Science&Businessmedia.
57. Helminen, P, Cabrerizi, J., & Dean, S. (2009). Closer to You. *A study on the Impact of Social Networking on Customer Relationships*. Najdeno 15. julija 2012 na spletnem naslovu <http://www.scribd.com/doc/20009535/Social-Networking-for-Business>
58. Holt, D. (1995). How Consumers Consume: A Typology of Consumption Practices. *Journal of Consumer Research*, 22(2), 1–16.
59. Hubspot. (2012). HubSpotBusiness. *Blog Marketing Hub*. Najdeno 19. decembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.hubspot.com/business-blog-marketing-hub>
60. Internet World Stats. (2012). *World Internet Usage Statistics News and World Population Stats*. Najdeno 15. oktobra 2011 na <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>
61. Internet World Stats. (2012a). *Facebook Growth and Penetration in the World-Facebook Statistics*. Najdeno 12. januarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.internetworldstats.com/facebook.htm>
62. Invodo. (2012). *Video Statistics: The Impact of Video*. Najdeno 1. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.invodo.com/html/resources/video-statistics/>

63. Ionescu, A. I. (2012, 12. junij). Exploring Kiva: An understanding on postmodern consumers and relationship concepts. (Masters Thesis). Århus School of Business. Najdeno 30. septembra 2012 na spletnem naslovu http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/45651605/master_thesis_anda_ionescu.pdf
64. Jančič, Z. (1996). *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
65. Jelovac, D. (2002). *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*. Ljubljana: Radio Študent Ljubljana.
66. Kamnar, H. (1999). *Javni zavodi med državo in trgovino*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
67. Kanter, B. (2011). Beth's blog: How Networked Nonprofits Are Using Social Media to Power Change. *Bethkanter.org*. Najdeno 10. decembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.bethkanter.org/>
68. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons* 53(1), 59–68.
69. Kearney, A. T. (2011). Manager prihodnosti. *Finance*. Najdeno 10. februarja 2012 na spletnem naslovu www.finance.si/file.php?id=22829
70. Kessler, S. (2011). StumbleUpon Hits 25 Million Users — And is Gaining 1 Million a Month. Mashable.com. Najdeno 20. maja 2012 na spletnem naslovu <http://mashable.com/2011/10/12/stumbleupon-20-million/>
71. Kieva, K. (2011). Social Media for Nonprofits: Do we Need a Blog? *Kathy Kieva blogging*. Najdeno 25. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://kathy-kieva.suite101.com/building-relationships-through-blogging-a357348>
72. Kiva. (2012a). Statistics. Kiva.org. Najdeno 10. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/about/statistics>
73. Kiva. (2012b). Microfinance. Kiva.org. Najdeno 13. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/about/microfinance>
74. Kiva. (2012c). Kiva.org. Najdeno 10. januarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/>
75. Kiva. (2012d). Partners. Kiva.org. Najdeno 11. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/partners/info>
76. Kiva. (2012e). How Kiva Works. Najdeno 11. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/about/how>
77. Kiva. (2012f). App Galery. Kiva.org. Najdeno 11. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/apps>
78. Kiva. (2012g). Lending Teams: Connect with Kiva's lender community. Kiva.org. Najdeno 11. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/community>
79. Kiva. (2012h). Build Kiva. Kiva.org. Najdeno 11. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://build.kiva.org>
80. Kiva. (2012i). Lending team Playbook. Kiva.org. Najdeno 11. februarja 2012 na spletnem naslovu , <http://www.kiva.org/do-more/playbook>
81. Kiva. (2012j). Kiva blog updates. Kiva.org. Najdeno 12. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.kiva.org/updates/kiva>

82. Kiva.(2012k). Fellows Blog Stories from the field. Kiva.org. Najdeno 12. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://fellowsblog.kiva.org/>
83. Kivafriends. (2012). Kivafriends . Kivafriends.org. Najdeno 12. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.kivafriends.org>
84. Kivanews. (2012). KIVA.ORG. Blogspot.com. Najdeno 14. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://kivanews.blogspot.com>
85. Kivastore. (2012). Kivastore. Kivastore.org. Najdeno 12. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://kivastore.org>
86. Knehtl, M., Ograjenšek, I., & Pfajfar, G. (2001). O netnografskem raziskovanju vpliva sporočanja od ust do ust v družbenih medijih. *Akademija MM: slovenska znanstvena revija za trženje*, 10(17), 127–138.
87. Kolarič, Z. (1997). *Prostovoljne – neprofitne organizacije v Sloveniji*. Ljubljana: Neprofitni management.
88. Kotler, P. (1979). Strategies for introducing marketing in to nonprofit organizations. *Journal of marketing*, 43(1), 37–44.
89. Kotler, P. (1982). *Marketing for nonprofit organizations*. New Jersey: Prentice Hall. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
90. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
91. Kuhn, G. (2010) Syracuse BizBuzz Social Media Conference. The Research Bunker. Najdeno 18. novembra 2011 na spletnem naslovu <http://rmsbunkerblog.wordpress.com/2010/05/28/syracuse-bizbuzz-social-media-conference-market-research-survey-focus-group/>
92. Lah, S. (2010). Družbeni mediji–zabava ali orodje? *Organizacija znanja*, 15(3), 100–108.
93. Li, C., & Bernoff, J. (2008). *Groundswell, Winning in a World*. Boston: Harvard Business Press.
94. Lyon, E (2009). Interview with Kiva's Marketing Director. *Sparaxoo.com*. Najdeno 15. marca 2012 na spletnem naslovu: <http://sparxoo.com/2009/12/21/interview-with-kivas-marketing-director/>.
95. Madden, M., & Zickuhr, K. (2011). 65 % of online adults use social networking sites, and most describe their experiences in positive terms. Najdeno 10. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://pewinternet.org/Reports/2011/Social-Networking-Sites.aspx>
96. Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurshipresearch; a source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(2006), 36–44.
97. Mayfield, A. (2008). What is social media? *iCrossing*. Najdeno 24. novembra 2012 na spletnem naslovu http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/eBooks/What_is_Social_Media_iCrossing_ebook.pdf
98. McIvor, C. (2009). Guidelines For Turning Twitter Into An Online Marketing Tool. ChristineMcIvor.com. Najdeno 22. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://christinemcivor.com/guidelines-for-turning-twitter-into-an-online-marketing-tool/>

99. Mehadžič, A. (2009). 10 razlogov, zakaj naj bo podjetje prisotno v družbenih medijih (blog o družbenih medijih). *Anej.si*. Najdeno 30. novembra 2010 na spletnem naslovu <http://anej.si/10-razlogov-zakaj-naj-bo-podjetje-prisotno-v-druzbenih-medijih/>
100. Mesec, B. (2008). *Družbeni okvir neprofitnih organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
101. Neck, H., Brush, C., & Allen, E. (2009). The landscape of social entrepreneurship. *Business Horizons*, 52(1), 13–19.
102. Newman, D. (2009). What is Kiva? *Kiva.org*. Najdeno 8. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://the8thdimension.blogspot.com/2009/10/from-kivaorg.html>
103. Ogden, T. (2012, 15. maj). A Mostly Comprehensive Guide to the Kiva and Donor Illusion Debate. *Philanthropy action*. Najdeno 11. novembra 2012 na spletnem naslovu http://www.philanthropyaction.com/nc/a_mostly_comprehensive_guide_to_the_kiva_and_donor_illusion_debate/
104. O'Reilly, T. (2005). What Is Web 2.0, Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. *Oreilly.com*. Najdeno 30. septembra 2011 na spletnem naslovu <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>
105. Owyang, J., & Toll, M. (2007). Tracking the Influence of Conversations: A Roundtable Discussion on Social Media Metrics and Measurement. *Web-strategist.com*. Najdeno 1. decembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.web-strategist.com/blog/wp-content/uploads/2007/08/trackingtheinfluence.pdf>
106. Padanyi, P. S. (2001). Testing the boundaries of marketing concept: Is market orientation a determinant of organizational performance in the nonprofit sector? Toronto: York University.
107. PayPal. (2012). *Kiva: Empowering people through small loans*. Najdeno 1. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.scribd.com/doc/87442224/Kiva-PayPal>
108. Pečenko, N. (2006). Dolgi rep. *Monitor*. Najdeno 20. januarja 2012 na spletnem naslovu: <http://www.monitor.si/clanek/nikolaj-pecenko-dolgi-rep/>
109. Pepelnjak, I. (2008). Omrežje kot platforma. *Cisco Expo 2008*. Najdeno 23. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.cisco.com/web/SI/ciscoexpo08/povzetki.html>
110. Potočnik, V. (2000). Trženje storitev. *Gospodarski vestnik*, 10(4), stran 15–18.
111. Rightmixmarketing. *Blogging statistics*. Najdeno 23. februarja 2012 na spletni strani, <http://www.rightmixmarketing.com/right-mix-blog/blogging-statistics/>
112. Roodman, D. (2009, 2. 10.). Kiva Is Not Quite What It Seems. *David Roodman's Microfinance Open Book Blog*. Najdeno 11. novembra 2012 na spletnem naslovu http://blogs.cgdev.org/open_book/2009/10/kiva-is-not-quite-what-it-seems.php
113. Sagadin, J. (2004). Tipi in vloga študij primerov v pedagoškem raziskovanju. *Sodobnapedagogika.net*. Najdeno 18. februarja 2012 na spletnem naslovu http://www.sodobna-pedagogika.net/index.php?option=com_content&task=view&id=1262&Itemid=19
114. Salamon, L., M., & Anheier, H., K. (1997). *Defining the nonprofit sector: A crossnational analysis*. Manchester: Manchester University Press.

115. Sargeant, A. (2009). *Marketing Management for nonprofit organizations* (3th ed.). New York: Oxford University Press.
116. Satyam, G. (2010). The Social Feedback Cycle. *Social-feedback-cycle*. Najdeno 28. marec 2012 na spletnem naslovu <http://marketinomics.com/digital-marketing-2/social-feedback-cycle/>
117. Shah, P. (2012. dan. mesec). Applying 'Web 2.0' principles to Microfinance. Online Giving Marketplace Conference. Najdeno 10. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.slideshare.net/mrpremal/online-giving-marketplaces-kiva-presentation-presentation>
118. Simmons, G. (2008). Marketing to postmodern consumers: Introducing the internet chameleon. *European Journal of Marketing*, 42(6), 299–310.
119. Social Media., (2012). V Wikipedia najdeno 29. oktobra 2011 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Social_media
120. Social Velocity. (2011). *What Non profits Can Learn From Social Entrepreneurs*. Najdeno 11. decembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.darts1.org/sites/darts1.org/files/Nonprofits-Social-Entrepreneurs.pdf>.
121. Solis, B. (2010). *Engage!: The Complete Guide for Brands and Businesses to Build, Cultivate, and Measure Success in the New Web*. New Jersey: John Wiley & Sons.
122. Suhadolc, J. (2007). *Nove priložnosti e-komuniciranja*. Ljubljana: GV Založba.
123. The Chronicle of Philanthropy. (2010). *Philanthropy 400*. Najdeno 23. decembra 2011 na spletnem naslovu <http://philanthropy.com/article/A-Sharp-Donation-Drop-at-Big/125004/>
124. THEINT THEINT. (2012). Social finance perr to peer micro landing – Kiva Loans that change lives – What is Kiva? Najdeno 8. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://blogs.ntu.edu.sg/h6716-microlending/>
125. Trunk Širca, N., & Tavčar M. I. (1998). *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
126. Urban, B. (2010). Creating value and innovation through social, entrepreneurship. *Frontiers in entrepreneurship* (str. 100–107). London: Springer.
127. Uri, B. J. (2010). Social Media Marketing: Generating Business Leads. *Optify*. Najdeno 22. septembra 2010 na spletnem naslovu <http://www.optify.net/social-media/social-media-marketing-generating-business-leads>
128. Ventureneer. (2012). Social Media for Nonprofit: Take charge! Najdeno 15. 3. 2012 na spletnem naslovu <http://ventureneer.com/sites/default/files/ebooks/ventureneer-socialmedia-nonprofits-take-charge.pdf>
129. Vidal P., Valls N., & Grabulosa L. (2008). Values as a distinguishing element in Nonprofit Organizations. *ISTR 8th International Conference, Barcelona*: Barcelona Observatorio del Tercer Sector.
130. Vlašić, G., Mandelli, A., & Mumel, D. (2007). *Interaktivni marketing: interaktivna marketinška komunikacija*. Zagreb: PeraGO.
131. Weerawardena J., & Mort, G. S. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41 (1), 21–35.

132. Weinreich, N. K. (2006). What is Social Marketing? *Weinreich Communications*. Najdeno 27. oktobra 2011 na spletnem naslovu: <http://www.social-marketing.com/whatis.html>
133. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2010). Services marketing strategy. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, 1(3), 1–11.
134. Zgonik, S. (2011). Vpreženje množic, zadnja postaja globalizacije dela. *Mladina*. Najdeno 20. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.mladina.si/107481/vprezenje-mnozice/>
135. Zrim Martinjak, N. (2006). Socialna pedagogika v kontekstu edukacijskih politik in koncepta socialnega kapitala. *Socialna pedagogika*, 10(2), 169–180.
136. Žnidaršič Krajnc, A. (1996). *Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije*. Postojna: Založba Dej.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vrste in značilnosti družbenih medijev	1
Priloga 2: Uporaba družbenih medijev po tipu uporabe in različnih starostnih skupinah.....	4
Priloga 3: Uporaba in koristi družbenih medijev.....	5
Priloga 4: Primerjava NPO s profitnimi organizacijami	8
Priloga 5: Izzivi neprofitnih organizacij	10
Priloga 6: AMA (American Marketing Association) definicije trženja skozi čas.....	13

Priloga 1: Vrste in značilnosti družbenih medijev

Orodja za komuniciranje in objavo vsebin	
Spletni dnevniki (angl. blog): WordPress, Blogger, LiveJournal	Blog je dnevnik, ki ga uporabnik piše na svetovnem spletu in za to ne potrebuje posebnega znanja, dovolj je, da pozna uporabo svetovnega spleta in elektronske pošte.
Mikroblogi (angl. microblogging): Twitter, Foursquare, Posterous	Mikroblogi predstavljajo obliko komunikacije s kratkimi sporočili (angl. tweet).
Orodja za sodelovanje	
Spletno soustvarjanje (angl. wiki): <i>Wikipedia, Wikimedia, PBworks, Wikia</i>	Wikiji omogočajo spletnim uporabnikom skupno urejanje in ustvarjanje dokumentov preko enotnega spletnega vmesnika.
Družbeno označevanje (angl. social bookmarking/tagging): Delicious, Diigo, SumbleUpon	Družbeno označevanje omogoča označevanje vsebin s ključnimi besedami (z metapodatki), zaradi česar postane deljenje in iskanje spletnih vsebin enostavnejše.
Orodja za družbeno mreženje	
Družbena omrežja (angl. social networking): Facebook, MySpace, LinkedIn, Hi5, Ning	Družena omrežja omogočijo uporabnikom oblikovanje skupin, v katerih lahko komunicirajo med seboj javno ali zasebno. Individualni uporabniki sodelujejo v socialnih omrežjih zaradi stikov s prijatelji in znanci, samopromocije, spoznavanja novih ljudi, izmenjave informacij, uporabnih vsebin itd.
Orodja za delitev oziroma skupno rabo vsebin	
Skupna raba video vsebin (angl. videos sharing): <i>YouTube, Vimeo, Metacafe, Openfilm, Blip.tv</i>	Skupna raba multimedijskih vsebin in spletnih povezav
Skupna raba glasbenih zapisov (angl. music sharing): Last.fm, MySpace Music, ReverbNation.com, ShareTheMusic	
Skupna raba fotografij (angl. picture sharing): <i>Flickr, Photobucket, Picasa, Zoomr, Smugmug</i>	
Skupna raba hiperpovezav (angl. links sharing): <i>Digg, Delicious, StumbleUpon</i>	
Skupna raba predstavitev (angl. presentation sharing), Scribd	

Orodja za komuniciranje in objavo vsebin. Spletni dnevniki, spletniki (angl. *blogs*) so običajno sekvenčen niz kratkih spletnih objav običajno v obliki besedil lahko pa tudi v obliki fotografij, video- in avdiozapisov, zato govorimo tudi o foto, video in avdio spletnih dnevnikih. Gre za sisteme za upravljanje vsebin, opišemo jih lahko kot spletne strani, na katerih je mogoče na preprost način brez posebnih programerskih znanj in veščin oblikovanja spletnih strani objavljati željene vsebine. Objave na spletnih dnevnikih so arhivirane in organizaren običajno kronološko ali vsebinsko na osnovi metaoznak, ki jih je mogoče definirati pri posameznem prispevku.

Najpopularnejše platforme za izdelavo spletnih dnevnikov so blogger.com, wordpress.com, typepad.com ipd. Splošna značilnost teh okolij je, da omogočajo pisanje spletnih dnevnikov in enostavno pripravo objav, v pogledu komunikacije in interakcije z bralci spletnih dnevnikov pa omogočajo pisanje komentarjev na objavljene prispevke in povezavo s socialnimi omrežji.

K spletnim dnevnikom lahko štejemo tudi takoimenovane **mikrobloge** (angl. *microblogs*), ki jih Solis (2010, str. 84) opredeljuje kot osebne sisteme posredovanja informacij (angl. *personal broadcast system*). Gre za orodje, ki kombinira elemente spletnih dnevnikov, takojšnjega sporočanja in družabnih omrežji. Najpopularnejša mikroblog storitev je Twitter, čeprav obstaja še vrsta drugih, kot so FriendFedd, Yammer, Plurk. V letu 2012 je število registriranih uporabniških računov na Twitterju preseglo 465 milijonov, s 175 milijoni sporočil na dan. Trenutno uporabniki in organizacije ustvarijo dnevno 1 milijon novih uporabniških računov v tem socialnem omrežju.

Osnovo mikroblogov predstavljajo kratka besedilna sporočila, imenovana tudi *tweet* (običajno 140 znakov), ki omogočajo hitro posredovanje informacij in obvestil, ki jih uporabniki komentirajo in delijo med seboj. Za Twitter je značilen koncept sledenja, uporabniki in organizacije prejemajo tiste objave, ki jih objavljajo udeleženci, ki jim organizacija ali uporabnik sledi. Če je vzpostavljeno obojestransko sledenje, je mogoče med uporabniki in organizacijami pošiljanje neposrednih sporočil. Twitter je tako v osnovi spletni dnevnik kratkih sporočil, po drugi strani pa socialno omrežje z množico povezav med uporabniki in organizacijami, ki so prisotni v tem socialnem omrežju, kot tak pa je učinkovito orodje trženjskega komuniciranja.

Družbeno označevanje. Kot primer orodja za družbeno označevanje izpostavimo orodja za označevanje in deljenje spletnih povezav (angl. *Social bookmarking*), kot so Stumbleupon, Delicious, Digg ipd. Gre za orodja, ki uporabnikom omogočajo shranjevanje in organiziranje povezav do zanimivih spletnih vsebin ter izmenjavo oziroma deljenje teh povezav med člani skupnosti. Ob tem pa omogočajo uporabnikom vrednotenje objavljenih vsebin na osnovi glasovalnih sistemov in komentarjev. Stumbleupon je spletna skupnost, ki v zadnjih letih beleži skokovito rast števila uporabnikov, v prvi polovici leta 2012 je število uporabnikov preseglo 25 milijonov, s stopnjo rasti 1 milijon novih uporabnikov na mesec (Kessler, 2012). Uporabnikom omogoča preiskovanje vsebin svetovnega spleta, na osnovi v naprej definiranih interesnih področij. Integriran glasovalni mehanizem omogoča uporabnikom izražanje mnenja

o relevantnosti najdenih spletnih strani, kar predstavlja osnovo oblikovanju skupne ocene uporabnikov spletne skupnosti. Na kolektivnem mnenju temelječa ocena zagotavlja uporabnikom boljšo izkušnjo v preiskovanju vsebin svetovnega spleta, organizacijam in podjetjem, ki si prizadevajo za večjo opaznost na svetovnem spletu, pa s korektnim sodelovanjem v skupnosti omogoča generiranje večjega prometa oziroma obiskanosti spletne strani, kjer predstavljajo svojo ponudbo in dejavnosti.

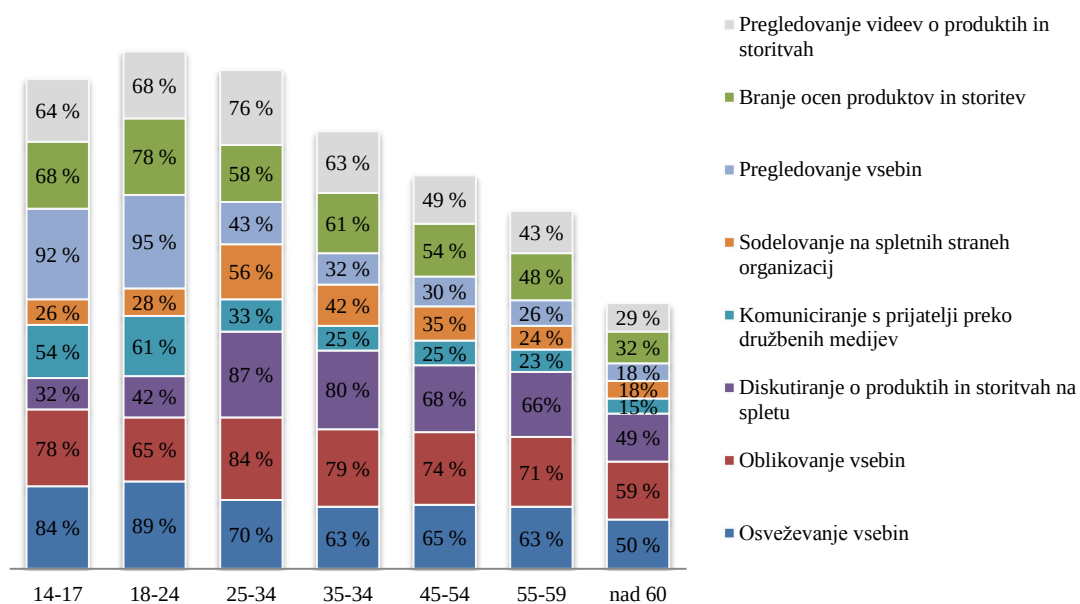
Orodja za družbeno mreženje – Družbena omrežja. Tipični predstavniki družbenih omrežij YouTube, MySpace in Facebook so mlada podjetja, kar daje občutek, da so tudi družbena omrežja nekaj novega. Zаметke družbenih omrežij na osnovi priporočila in mnenj kupcev sta med prvimi vpletala v svoje spletne storitve že Amazon in eBay.

Težko je podati vsesplošno definicijo socialnih omrežij, še posebej ob njihovem hitrem in neprestanem razvoju in spremembah, ki jih prinašajo. Lažje je naštet lastnosti, po katerih se spletna socialna omrežja razlikujejo od drugih različnih internetnih storitev. Med vsemi lastnostmi je za socialna omrežja najbolj bistvena skupnost. Socialna omrežja omogočijo uporabnikom oblikovanje skupin, v katerih lahko komunicirajo med seboj javno ali zasebno. Uporabniki so lahko v nekem socialnem omrežju člani večih skupin, te pa so lahko med seboj povezane. Individualni uporabniki sodelujejo v socialnih omrežjih zaradi stikov s prijatelji in znanci, samopromocije, spoznavanja novih ljudi, izmenjave informacij, uporabnih vsebin itd.

V ozadju je princip vključevanja uporabnikov in interaktivnosti komunikacije, kar sta temeljni lastnosti današnjih družbenih omrežij. Spletna socialna omrežja niso več le sinonim za družabna omrežja, kot so Facebook, MySpace, Twitter, Orkut in drugi, temveč se danes vzpostavljajo praktično na vseh področjih človekovega življenja, tako poslovnega kot zasebnega, kot podpora učenju in integraciji znanja ter kot spodbuda za timsko delo, ustvarjalnost in odprto inoviranje. Spletna socialna omrežja, kot jih poznamo danes, so interaktivne platforme, za katere je značilen hiter pretok informacij med obsežno množico uporabnikov. Uporabniki v socialnih omrežjih iščejo nova prijateljstva, komunicirajo, sodelujejo in izmenjujejo različne vsebine. Uporaba in sodelovanje v socialnih omrežjih je postala oblika zabave in preživljanja prostega časa, veliko uporabnikov je uporabo na primer e-pošte nadomestilo z uporabo socialnih omrežij.

Delitev in skupna raba uporabniško ustvarjenih vsebin. Med družbenimi mediji so v zadnjih letih deležni velike pozornosti servisi za izmenjavo oziroma souporabo multimedijskih vsebin. Med njimi smo v prvem poglavju navedli YouTube, Flickr, Vimeo ipd. Gre za Splet 2.0 storitve, ki so postale popularne zaradi enostavne uporabe in izmenjave video- in avdioposnetkov, fotografij, spletnih povezav in različnih oblik multimedijskih predstavitev. Youtube je v začetku 2012 beležil 800 milijonov registriranih uporabnikov in 4 milijarde ogledov dnevno. Vsako minuto je bilo prenesenih 60 ur videoposnetkov (Time Magazine, 2012).

Priloga 2: Uporaba družbenih medijev po tipu uporabe in različnih starostnih skupinah



Vir: A.T. Kearney, Manager prihodnosti, 2011.

Priloga 3: Uporaba in koristi družbenih medijev

Ustvarjanje osebne blagovne znamke in vzdrževanje osebne socialne mreže. Primarni cilj in zaznana korist uporabe družbenih medijev posameznikov ni v iskanju novih znanstev, temveč v komunikaciji z ljudmi, ki so del socialnega omrežja iz realnega sveta. Orodja družbenih medijev omogočajo uporabnikom, da neovirano posredujejo svoje mnenje in interese ter izmenjujejo znanje, tako znotraj svoje virtualne socialne mreže, kot v mrežah svojih prijateljev. Na ta način socialna omrežja oziroma družbeni mediji ne omogočajo samo povezovanja uporabnikov, ki imajo skupne interese, temveč spodbujajo soustvarjanje in nastajanje novih vsebin. Uporabnikom omogočajo izražanje lastnih mnenj in izkazovanje kompetenc, kar jim omogoča, da se profilirajo kot strokovnjaki za neko strokovno področje in tako opozorijo nase podjetja, ki svoje kadrovske oddelke pri pridobivanju kadrov usmerjajo tudi v različna spletna socialna omrežja. Ustvarjanje osebne prepoznavnosti ali osebne blagovne znamke je hkrati osnova direktnega spletnega trženja.

Udeleženci družbenih omrežij v njih iščejo skupne interese, možnost izražanja, podpore in vključenosti. Starejši odrasli postajajo aktivni uporabniki socialnih omrežij zaradi druženja, iskanja podpore, ohranjanja stikov z družinskimi člani in iskanja novih znanstev na osnovi podobnih hobijev in drugih interesov.

Družbeni mediji – katalizatorji inovacij. Že Hanifan je leta 1916 definiral socialni kapital kot koncept izkoriščanja potenciala, ki obstaja v socialnih mrežah. Izhajal je iz dejstva, da se produktivnost (posameznikov) v skupinah poveča. Tako kot orodje (fizični kapital) ali višja izobrazba (človeški kapital) lahko prispevata k večji produktivnosti (individualni in kolektivni), tudi socialni stiki vplivajo na produktivnost tako posameznikov kot skupin. Skupnost kot celota ima koristi od sodelovanja vseh njenih delov, medtem ko sodelujoči posamezniki v njej najdejo podporo, pomoč in priznanje (v Lah, 2010).

Nove zamisli in nove ideje, ki so podlaga kasnejšim inovacijam, nastajajo in se rojevajo v okviru družabnih dogodkov, pri mreženju med enako in različno mislečimi, v knjižnicah, na strokovnih srečanjih ... V tem pogledu predstavljajo družbeni mediji in socialna omrežja internetno infrastrukturo za vse navedeno: omogočajo mreženje in neomejene možnosti komuniciranja in razpravljanja v realnem času med udeleženci na različnih koncih sveta. YouTube, Scribd in podobna socialna omrežja so dinamične in najobsežnejše knjižnice, kar jih pozna človeštvo. Socialna omrežja zagotavljajo sodelovalno okolje, v katerem so obstoječe zamisli enostavno izmenljive med posamezniki z enakimi interesi, ob podpori in motiviranju skupnosti pa predstavljajo osnovo za ustvarjanje novih. Nastale zamisli in ideje so praktično ob samem nastanku izpostavljene preverjanju v okviru skupnosti, kar vodi do najprimernejše končne rešitve (Helminen in Cabrerizi, 2009).

Primer organizirane socialne skupnosti iskalcev inovacij in inovatorjev predstavlja spletna skupnost InnoCentive.com, ki omogoča uporabnikom, da za ustrezno denarno nagrado sprejmejo izziv znotraj neke organizacije oziroma podjetja, ki išče rešitev za specifične probleme. Gre za tako imenovano skupnost za reševanje problemov (angl. *SolverCommunity*)

in paradigmo odprtega inoviranja, ko pri reševanju problemov z različnih področij sodelujejo najbolj kreativni posamezniki in skupine.

Izobraževanje. Kot se je izkazalo, so tehnologije in rešitve spleta 2.0 v obliki družbenih medijev enkratna orodja za izvajanje izobraževanja in predstavljajo sodelovalno infrastrukturo, v kateri se uporabniki oziroma udeleženci spletnih dogodkov znajdejo v vlogi soustvarjalcev, tako da pred ustvarjalnostjo pade pregrada, za katero nihče niti ni prav vedel, da obstaja. Pedagoška vrednost spleta 2.0 se kaže v širokih možnostih sodelovanja tako izvajalcev kot udeležencev izobraževanja, ki ni omejeno le na ozke institucionalne okvire, ampak postaja odprto in neomejeno v prostoru in času (Hargadon, 2009).

Družabna omrežja, spletni dnevniki, okolja za soustvarjanje vsebin in virtualne skupnosti omogočajo ljudem različne oblike sodelovanja, druženja in izmenjave idej na nove inovativne načine. Kot taka dajejo prednost sodelovanju in razpravam pred klasičnimi predavanji. V tem pogledu prihaja vse bolj v ospredje koncept družbenega učenja (angl. *social learning*), ki temelji na izhodiščih, da se razumevanje vsebine gradi skozi razpravo o vsebini in interakcijo z drugimi zainteresiranimi udeleženci izobraževanja, ki jih obravnavana problematika zanima. Lep primer družbenega učenja ponazarjajo odprtokodne skupnosti, v okviru katerih so bile razvite programske rešitve kot uspešna alternativa komercialnim izdelkom (Linux OS, Apache Web server, Firefox web browser). Podobni principi učenja in ustvarjanja so se uveljavili tudi drugje. Najbolj znan tovrstni primer je »Wikipedia«, katere ustvarjanje vsebin temelji na sodelovanju prostovoljcev, kot je to poznano iz omenjenega odprtokodnega modela razvoja programske opreme (Brown, 2008). Preprost in lep primer družbenega učenja so spletne skupnosti, namenjene učenju tujih jezikov (Livemocha.com, MylanguageExchange).

Trženje in upravljanje odnosov z uporabniki. V podjetjih vseh velikosti se vse bolj zavedajo, da družbeni mediji omogočajo učinkovito komuniciranje s poslovnimi partnerji, strankami in zaposlenimi. Spoznavajo, da statične spletne strani niso več dovolj za uspešno izkoriščanje prednosti interneta v poslovnih procesih. Kaj hitro se danes namreč zgodi, da se statične spletne vsebine v poplavi vsebin, ki jih kreirajo tudi uporabniki in ob dinamiki družbenih medijev izgubijo in postanejo popolnoma neopazne. Mlajše generacije vse pogosteje vrednotijo podjetja glede na njihovo podobo in prisotnost v družbenih medijih. Podjetja, ki to zanemarjajo, bodo v prihodnje tudi težje pridobila talente in vrhunske kadre.

Družbeni mediji spreminjajo način uporabe interneta, kot smo ga bili vajeni, tako glede vloge uporabnikov interneta, kot glede časa, ki ga uporabniki preživijo na internetu. Novi model uporabe svetovnega spleta, ki temelji na uporabniško ustvarjenih vsebinah in sodelovanju, narekuje organizacijam, da redefinirajo svojo prisotnost na spletu in komuniciranje z uporabniki tako, da prilagodijo svoje poslovne strategije, vključijo nove poslovne modele ter v odnosu do potrošnikov, uporabnikov, zaposlenih in drugih partnerjev vzpostavijo popolnoma nova razmerja, zasnovana na sodelovanju in vključenosti.

Družbeni mediji predstavljajo pomembno orodje v upravljanju odnosov s potrošniki, prispevajo lahko do večjega zadovoljstva potrošnikov in izgradnje bolj poglobljenega

zaupanja med potrošniki in podjetjem oziroma blagovno znamko. Z uporabo družbenih medijev je dana možnost širše komunikacije s potrošniki in upravljanje komunikacije tako s preteklimi in trenutnimi strankami, kot tistimi, ki utegnejo to šele postati (Gardner, 2010).

Komuniciranje. Družbeni mediji so privlačni zaradi interaktivne narave komuniciranja, ki je zanje značilna. Posamezniki in podjetja lahko uporabijo družbene medije v procesu izgradnje blagovne znamke in percepcije o svojih izdelkih in storitvah. Na enak način oziroma enake možnosti imajo druge organizacije, zlasti neprofitnim uporaba družbenih medijev ponuja nove, cenovno dostopne možnosti v prizadevanjih po čim širši prepoznavnosti in izgradnji močne blagovne znamke.

V vsakdanjem življenju ljudje običajno komunicirajo predvsem s sorodniki, bližnjimi prijatelji in znanci. Obseg komuniciranja ljudi je v splošnem torej zelo majhen. Ljudje dobijo na ta način malo informacij in priporočil od drugih, prav tako te informacije pogosto niso pri roki, ko jih potrebujemo. Razvoj interneta in družbenih medijev pa je presegel te omejitve in današnjim uporabnikom omogoča dostop do obsežnejših in pestrejših virov informacij kot kadar koli prej. Ob tem je pridobljene informacije lažje vrednotiti in učinkoviteje organizirati, saj uporabniki za pridobivanje informacij uporabljajo vire, ki jim zaupajo na osnovi preteklih izkušenj drugih običajnih spletnih uporabnikov, s katerimi delijo zanimanje za ista področja, storitve in proizvode. Vsako posamezno mnenje ali ocena seveda ni uporabna, vendar lahko uporabnik s pregledom množice mnenj spletnih uporabnikov dokaj hitro oblikuje svoje stališče. Družbeni mediji ponujajo ob tem odlično priložnost izvajanja spletnih raziskav z minimalnimi stroški.

Priloga 4: Primerjava NPO s profitnimi organizacijami

Kot navaja Mesec (2008, st. 22–24), so največje razlike med neprofitnimi in profitnimi organizacijami v poslanstvu, merjenju uspešnosti in učinkovitosti, strategiji delovanja ter vodenju in kadrovanju.

Poslanstvo pri neprofitnih dejavnostih temelji na dolgoročnih človekoljubnih usmeritvah, izboljšanju kakovosti življenja uporabnikov in zaupanju. Težave pogosto nastopajo zaradi nenehnega iskanja ravnovesja med humanitarnim poslanstvom NPO in ekonomsko, pogosto povsem tržno usmerjeno logiko poslovanja (Mesec, 2008, st. 22–24).

Merjenje uspešnosti in učinkovitosti – Kot opredeljuje tudi Hrovatin v Jelovac (2002, str. 74) izhaja iz razlike v poslanstvu tudi razlika v merjenju uspešnosti profitnih in neprofitnih organizacij. Če je glavni cilj profitnih organizacij doseganje čim večjega dobička in sta temeljni meri uspešnosti poslovanja profitnih organizacij donosnost sredstev (ROA – return on assets) ter donosnost kapitala (ROE – return on equity), uspešnosti NPO ni mogoče meriti s tema dvema merama. Poslanstvo NPO namreč ni ustvarjanje dobička. Kriterij uspešnosti NPO mora biti vezan na poslanstvo, iz česar izhaja, da sta tudi produktivnost in gospodarnost kot kazalnika uspešnosti v profitnih organizacijah neprimerni za merjenje uspešnosti NPO. Z vidika produktivnosti je NPO sicer lahko uspešna, vendar ne uresničuje poslanstva, z vidika gospodarnosti je lahko neuspešna, vendar uresničuje poslanstvo. Za profitne organizacije velja, da evalvacija uspešnosti poteka preko trga, ki daje signal o donosnosti podjetja. V NPO evalvacija ne more potekati preko trga, ker ta v tradicionalnem smislu ne obstaja, tako je v NPO potrebno vzpostaviti druge načine evalvacije, ki postanejo mehanizem za presojo uspešnosti. Ob razlikah med profitnimi in neprofitnimi organizacijami pri merjenju uspešnosti, moramo izpostaviti tudi razlike pri merjenju učinkovitosti. NPO morajo posebno pozornost posvečati učinkovitosti zaradi omejenih in pogosto tudi nestabilnih virov financiranja. Za ekonomiste uspešnost pomeni delati prave stvari, učinkovitost pa delati prave stvari pravilno. To praviloma pomeni, da izvajamo pravo dejavnost s čim nižjimi stroški. Nekateri menijo, da naj bi NPO bile bolj učinkovite od podobnih javnih in zasebnih podjetij zaradi načina vodenja in upravljanja, manj birokratske administracije, voluntarizma, nižjih plač, večje predanosti zaposlenih ipd. Vendar pa navedena stališča izhajajo predvsem iz splošnih prepričanj kot iz resničnih dejstev.

Strategije delovanja Trunk Širca in Tavčar (1998, str. 9) v primerjavi s profitnimi organizacijami navajata še strategije NPO, za katere pravita, da so zaradi različnega poslanstva in smotrov NPO kratkoročnejše. V primerjavi s profitnimi organizacijami se v NPO pojavljajo tudi posebnosti pri izvajanju poslovnih funkcij. Ena od očitnih razlik med profitnimi in NPO je v trženju. Strategija trženja v NPO se ne konča s promocijo storitve, prav tako se ne začne z iskanjem potencialnih kupcev. Proces ne gre od proizvoda k uporabnikom, ampak obratno, na osnovi prepoznanih potreb potencialnih uporabnikov se oblikuje individualizirane storitve. Pri tem niso pomembne splošne družbene potrebe, ampak posebne potrebe individualnih uporabnikov. Glede na usmerjenost v zadovoljevanje

individualnih potreb, lahko rečemo, da je osnovna značilnost trženja neprofitnih organizacij iskanje tržnih niš (Hrovatin v Jelovac, 2002, str. 74–82).

Vodenje in kadri: Medtem ko je za profitne organizacije značilna jasna struktura vodenja, ki jo opredeljujejo lastniki, sta organizacija in vodenje NPO bolj kompleksna. V profitnih organizacijah je vodstvo samostojno, medtem ko so pristojnosti v NPO bolj razpršene. Vodenje NPO je težje predvsem zaradi vpletenosti članov organizacije in javnosti v odločanje (Hrovatin v Jelovac, 2002, str. 74–82). Ob tem Jelovac (2002, str. 11–25) opozarja, da se vodenja NPO pogosto lotevajo tisti, ki nimajo ustreznih managerskih sposobnosti, temveč so entuziasti in ljudje, ki izhajajo predvsem iz človekoljubja in humanih vizij. Podobno vsi drugi kadri v NPO za svoje delo ne morejo pričakovati tržno primerljivih nagrad, zato je pridobivanje primernih kadrov težavno. NPO se pri tem zanašajo na delo volonterjev, s katerim pa v pogledu obsega, kakovosti in profesionalnosti ne morejo dosegati standardov profitnih organizacij.

Priloga 5: Izzivi neprofitnih organizacij

Izginjanje tradicionalnih mej

Tradicionalna lastnost neprofitnega sektorja je njegova neodvisnost, kar ga postavlja v vlogo protiuteži korupciji v državnih institucijah. Kot tak prispeva k razporejanju družbene in ekonomske moči ter večjemu političnemu pluralizmu, in tako prispevajo k ustvarjanju in ohranjanju demokracije.

Za neprofitne organizacije sta značilni dve glavni obliki prihodkov, in sicer subvencioniranje s strani države in na osnovi prostovoljnih prispevkov podpornikov NPO.

V pogledu finančnih virov NPO, ki jih predstavljajo participacija članstva in prihodki od lastnih storitev, se le-te soočajo z novo realnostjo v kateri NPO ne tekmujejo več le med seboj, temveč v novih okoliščinah tekmujejo z zasebnimi podjetji. Če se bo ta trend nadaljeval, bodo tradicionalne meje med neprofitnim in profitnim sektorjem izginile (Sargeant, 2009, str. 24).

Krepitev zmogljivosti neprofitnega sektorja. Vlade zahodnih držav spodbujajo razvoj zmogljivosti neprofitnega sektorja in vzpostavljajo možnosti sodelovanja, da bi na ta način povečale učinkovitost in uspešnost neprofitnega sektorja, saj v tem prepoznavajo potencial za družbeno in ekonomsko regeneracijo lokalnih skupnosti, izgradnjo družbene kohezije in vključenosti s ciljem večje demokratične participacije državljanov ter izboljšanja kvanlitete in kvantitete javnih služb storitev. Carirus in drugi v Sargeant (2009, str. 25) pri tem opozarjajo na nove vidike delovanja NPO in nove probleme, s katerimi se bodo te organizacije pri tem srečale. Gre za probleme organizacijske narave, učinkovitosti vodenja, strateškega načrtovanja, pridobivanja novih potrebnih znanj, veščin in zmogljivosti. Kot opozarja Harris v Sargeant (2009, str. 25), predstavljajo navedeni dejavniki posledično resno grožnjo tradicionalnemu neodvisnemu značaju sektorja.

Zaupanje javnosti, javnost in transparentno delovanje. Kot meni Sargeant (2009, str. 27) je zagotavljanje in vzdrževanje naklonjenosti javnosti potrebno za zagotavljanje donatorstva in prostovoljstva neposredno povezano z zaupanjem kot ključnim dejavnikom izgradnje odnosa, ki ohranja sektor kot celoto. Zaupanje je dejavnik, ki opredeljuje verodostojnost in legitimnost sektorja, s čimer se zagotavlja večja moralna kredibilnost v primerjavi z zasebnimi in vladnim sektorjem.

NPO delujejo v javnem interesu in opravljajo družbenokoristno poslanstvo, v zameno za finančne vire v obliki donacij in dela proračunskih sredstev ter davčnih olajšav. Če želijo biti uspešne v pridobivanju donatorjev in prostovoljcev, potrebujejo zaupanje javnosti in visoko stopnjo priznane legitimnosti. Večje zaupanje pomeni večje donacije, aktivnejše sodelovanje javnosti v aktivnostih neprofitnega sektorja (Bryce, 2007).

Javnost ima pravico biti seznanjena o tem, kako je bil uporabljen doniran denar, kaj so NPO dosegle in kako uresničujejo svoje poslanstvo. Glede na različne udeležence in zainteresirane javnosti ima, kot opredeljuje Ebrahim (2010), transparentnost poslovanja NPO več vidikov:

- vidik finančnega poslovanja,
- vidik upravljanja,
- vidik zmogljivosti doseganja zastavljenih ciljev in uresničevanje rezultatov,
- vidik jasnega in evidentnega prikazovanja napredka.

V ZDA in Veliki Britaniji so bile za zagotavljanje transparentnosti in preglednosti poslovanja NPO vzpostavljene informacijske točke v obliki spletnih strani, kot so na primer www.guidestar.org in guidestar.org.uk, ki omogočajo vpogled v podatke ogromnega števila NPO in tako prispevajo k transparentnosti poslovanja in porabe zbranih finančnih sredstev, kar seveda vpliva na odločitve potencialnih darovalcev, podpornikov in prostovoljcev (Sargeant, 2009, str. 27).

Državljska participacija. Sodobne demokratične družbe se soočajo z mnogimi izzivi. Eden izmed večjih, s katerim se bodo v prihodnosti soočile tudi neprofitne organizacije, spada tudi vse nižja raven participacije v procesih demokratičnega odločanja.

Guterbock in Frise v Sargeant (2009) navajata, da se pripravljenost sodelovanja v prostovoljnih aktivnostih povečuje z izobrazbo in prihodki. Povečevanje razlik med bogatimi in revnimi pa postaja vse večji problem, s katerim se bodo morale soočati družbe prihodnosti.

Globalizacija. Šestdeseta leta preteklega stoletja predstavljajo obdobje intenzivnega razvoja mednarodnih podjetij, kar je za ene predstavljalo gonilo globalnega sodelovanja in razvoja, drugi pa so v tem dogajanju zaslutili možnost hudega konflikta med globalno organiziranimi podjetji in nacionalnimi državami. Skoraj istočasno pa se je v poznih šestdesetih sicer manj opazno začel razvijati globalni neprofitni sektor, ki se je s svojimi aktivnostmi prizadeval zapolnjevati vrzel s strani globalnih podjetij in nacionalnih držav spregledanih humanitarnih problemov in razvoja. Rast neprofitnega sektorja se je intenzivno nadaljevala v osemdesetih in devetdesetih letih. V razmerah drastičnega omejevanja porabe javnih sredstev za socialne programe se rešitve globalne revščine vse bolj izmikajo, neprofitni sektor pa se sooči z globokimi spremembami in novimi vprašanji o vlogi in prihodnosti voluntarizma.

Dejavnosti NPO so bile deležne konkretnih spodbud globalnih finančnih institucij in lokalnih bank. Humanitarne krize, kot na primerev Bosni, Somaliji, Ruandi, so spodbudile posameznike, ki so z svojimi zasebnimi donacijami omogočali globalnim NPO reševanje navedenih humanitarnih problemov in povečanje finančnih virov za razvojne programe, kot so financiranje mikropodjetij, izobraževanje deklic itd. Razvoj IKT, razpoložljivost in cenovna dostopnost komunikacijske tehnologije, kot so FAX, e-pošta in internet, so olajšali komunikacijo in danes predstavljajo kritični dejavnik, ki omogoča delovanje in razvoj globalnih NPO (Lindberg, 1999).

Internet in NPO. Internet je tako kot na vseh drugih področjih prinesel spremembe in nove možnosti tudi v način delovanja NPO. Predvsem preprostost uporabe in cenovna dostopnost novih komunikacijskih možnosti, ki jih prinaša internet, so za NPO izrednega pomena.

NPO so najprej s pridom posvojile e-pošto in druga podobna Splet 1.0 orodja, ki so jih uporabile za promocijo svojega delovanja, naslavljanje donatorjev in obveščanje podpornikov. V splošnem je šlo za enosmeren model komunikacije (ang. *one-to-many*). Z razvojem Splet 2.0 tehnologij in pojavom družbenih medijev pa postaja komunikacija večsmerna (angl. *many-to-many*). Storitve, kot so spletni dnevniki, wikiji, socialna omrežja YouTube, Facebook in Twitter, omogočajo ne le intenzivno komunikacijo, temveč z rešitvami izmenjave in soustvarjanja spletnih vsebin omogočajo neposredno vključevanje uporabnikov, podpornikov in drugih zainteresiranih javnosti.

NPO sprejemajo nove možnosti, ki jih prinašajo družbeni mediji različno intenzivno. Na eni strani imamo NPO, katerih model delovanja je zasnovan na novih komunikacijskih in sodelovalnih možnostih, ki jih prinašajo družbeni mediji, kot so na primer GlobalGiving.org, DonorsChoose.com, VolunteerMatch, Kiva.org, in ki izkoriščajo nove tehnološke možnosti za učinkovito povezovanje organizacij, prostovoljcev, podpornikov in uporabnikov. Na drugi strani pa imamo tradicionalne NPO, katerih delovanje se kljub novih možnosti bistveno ne spremeni, sicer pa nova spletna orodja predstavljajo učinkovito dopolnitev obstoječih komunikacijskih kanalov, ki jih uporabljajo za pridobivanje podpornikov, prostovoljcev in posredovanje sporočil o svojem delovanju in poslanstvu. Vse več pa je organizacij, ki so spoznale moč novih spletnih medijev in uporabljajo mešan pristop. Primer take NPO je KaBOOM, ki v osnovi sicer ohranja svoj obstoječi, na prostovoljstvu temelječi način izgradnje otroških igrišč, sam model delovanja pa je prilagojen uporabi družbenih medijev, ki na osnovi izgradnje online podpornih skupnosti, omogočajo večjo prepoznavnost organizacije, učinkovitost in nižje stroške.

Te nove možnosti svetovnega spleta postavljajo NPO pred nove izzive in vprašanja in pozivajo k ovrednotenju obstoječih strategij in načinov delovanja. Ob kopici novih možnosti morajo biti NPO pri uporabi novih medijev pozorne tudi na vrsto novih omejitev oziroma vidikov, kot je na primer večja izpostavljenost javnostim, zahteve po transparentnosti in javnosti delovanja ipd.

Priloga 6: AMA (American Marketing Association) definicije trženja skozi čas

- 1935 Trženje je opravljanje poslovnih aktivnosti dejavnosti, ki zagotavljajo neposreden pretok blaga in storitev od proizvajalcev do potrošnikov.
- 1985 Trženje je proces načrtovanja in izvajanja snovanja, določanja cen, promocije in distribucije idej, blaga in storitve, ki v procesu izmenjave zadovoljujejo cilje ter potrebe posameznikov in organizacij.
- 2004 Trženje je organizacijska funkcija in niz procesov za ustvarjanje, komuniciranje in posredovanje vrednosti porabnikom in za upravljanje odnosov s kupci na načine, ki koristijo organizaciji in deležnikom podjetja.
- 2007 Trženje je aktivnost, zbir institucij in procesov, ki ustvarjajo, komunicirajo, dobavljajo in izmenjujejo ponudbe, ki imajo vrednost za kupce, stranke, partnerje, deležnike in celotno družbo.

Prirejeno po Helmig in Thaler (2010, str. 152)