TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Ettevõtlusosakond

Taavi Altpuu

DIGITAALNE VARJATUD JAGAMINE EESTI MASINATÖÖSTUSETTEVÕTETE B2B EKSPORTTURUNDUSES

Lõputöö

Juhendaja: Liina Käär, MA

Pärnu 2025

Soovitan suunata kaitsmisele (allkirjastatud digitaalselt)

Liina Käär

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht (allkirjastatud digitaalselt)

Margus Kõomägi

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

(allkirjastatud digitaalselt)

Taavi Altpuu

SISUKORD

Sissejuhatus 4
1.1. Ostuotsustusprotsessid B2B ettevõtetes 7
1.2. Masinatööstusettevõtete digiturundus eksportturgudel 10
1.3. Digitaalse varjatud jagamise ehk *dark social'iga* seotud väljakutsed masinatööstusettevõtete eksportturunduses 13
2. Empiiriline uuring masinatööstusettevõtete kokkupuutest *dark social*'i ehk digitaalse varjatud jagamisega eksportturunduses 17
2.1. Ülevaade masinatööstuse eksportturundusest Eestis 17
2.2. Metoodika ja valim 19
2.3. Uuringu tulemuste analüüs 21
2.3.1. B2B ettevõtete ostuotsustusprotsessid ning turunduskogemus eksportturgudel 21
2.3.2. Masinatööstusettevõtete teadlikkus digitaalsest varjatud jagamisest ning sellega seotud väljakutsed 27
2.4. Arutelu ja järeldused 31
Kokkuvõte 35
Viidatud allikad 37
Lisa 1. Intervjuuküsimused 43
Lisa 2. Uuringu kategooriad, koodid ja märksõnad 46
Lisa 3. Ettepanekud ettevõtetele 47
Summary 48

SISSEJUHATUS

Eesti masinatööstusettevõtete B2B eksportturunduse efektiivsuse tagamine on muutunud keerulisemaks nii regulatiivsete, tehnoloogiliste kui ka tarbijakäitumise muutuste tõttu. Uutele turgudele sisenemisel rakendatakse digiturundust, kuid sellest tuleneva digitaalse varjatud jagamise võimalusi sihtklientide ostuotsustusprotsesside toetamiseks seni uuritud ei ole.

2023. aastal langes Eesti tööstustoodang 20% (Eesti Pank, 2023). Eesti Panga hinnangul on selle põhjustajaks madalam konkurentsivõime, kuid Eesti tööstusettevõtete optimism olukorda parendada peitub uutele eksportturgudele sisenemisel. Swedbanki 2024. aasta tööstusuuringu andmetel kavatses 265 uuringus osalenud Eesti tööstusettevõttest 53% siseneda uuele sihtturule (Keerd, 2024). Uutele turgudele sisenemisel on suurimaks takistuseks tööstusettevõtetel olnud seni sisemised piirangud (Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, 2021), mille puhul toodi välja turunduse- ja ekspordistrateegia puudumist või nendega seonduvad puudused. Segadust tekitab organisatsioonides B2B ehk ärilt-ärile turunduse mitmetahuline keerukus, mis tuleneb ostuotsuste hajutatusest ning organisatsioonide sisemisest mitmekesisusest (Grewal et al., 2012). Kui tarbijaturgudel osalevad ostuotsustes tavaliselt kuni paar inimest, siis B2B kontekstis võib otsustusprotsess haarata endasse tosinaid spetsialiste erinevatest valdkondadest, muutes seeläbi B2B turu segmenteerimise ning neile kliendikeskse turundusstrateegia loomise keerukaks (Mora Cortez *et.al.*, 2020, lk 9).

Eksporti takistavaks teguriks nimetavad ettevõtjad ka sihtriigi võõrast ärikultuuri, mis omakorda võimendab piiratud ligipääsu sihtriigi turunduskanalitele. Eduka B2B eksportturunduse teostamisel on vaja neid kitsaskohti mõista, sest ettevõtted näevad just veebilehe (72%) ning sotsiaalmeedia (61%) kasutamist ühe oluliseima võimalusena eksportturgudele laienemisel (MKM, 2021).

Digitaalne turundus võimaldab ettevõtetel tutvustada oma tooteid või teenuseid sihtklientidele, muutes seeläbi sihtklientide varasemaid tarbimisharjumusi (Cham et.al, 2022: lk 103-104). Kõrgem digitaliseeritus ning interneti kättesaadavus on tõstnud tarbijate ligipääsu informatsioonile, mis on aidanud B2B sihtklientidel leida rohkem võimalusi alternatiivsete toodete või teenuste soetamiseks (Terho et.al., 2022). Ettevõtete endi poolt kontrollitud kanalites turundussõnumite levitamisele lisaks jagavad tarbijad üha enam omavahel tagasisidet ja arvamusi toodetest või brändidest sotsiaalmeediavõrgustikes ja internetis üldisemalt (Rosàrio, 2022, lk 1-2), luues seeläbi uusi trende ning arhetüüpe digiturunduse juurutamisel turundusstrateegiates (Cham et.al, 2022, lk 103-104). Laiema sihtklientide hulga kõnetamiseks peaksid masinatööstusettevõtted kasutama julgemalt digiturundust, et olemasolevate jälgijate kaudu võimendada digitaalselt jagatavat sisu uutele ning erinevatele sihtrühmadele (Althagafi, 2025, lk 34).

Antud töö käigus keskendub autor masinatööstusettevõtete eksportturunduse *dark social*-ile ehk digitaalsele varjatud jagamisele. Edaspidiselt kasutab autor tekstis terminit *dark social*, mis on rahvusvaheline termin digitaalse varjatud jagamise kohta ning haarab kõige paremini selle sisulist tähendust.

Ettevõtted kasutavad turundussõnumite edastamiseks sotsiaalmeediakanaleid, mis võimaldavad ettevõtte kodulehele suunata rohkem sihtkliente ning initsieerida digitaalseid soovitusi inimestevahelistes suhtlustes (Marjan, 2020, lk 262-263). Ostuotsuste vastuvõtmisel B2B sektoris on vahetu kogemuse esile tõstmine tarbijate omavahelises suhtluses üha tähtsam, initsieerides seeläbi digitaalselt informatsiooni jagamist ettevõtte jälgijate poolt potentsiaalsetele sihtklientidele (Malter *et al.*, 2020). Mõistes, millised on inimeste ostuharjumused organisatsioonides, võimaldab see ettevõtetel planeerida tulemuslikumaid turundusstrateegiaid, kuid selle saavutamiseks on vaja eelnevalt teada, kuidas ostuotsuseid vastu võetakse, kes on mõjutajad ja otsustajad (Rai, Tripathi, 2020, lk 159-165).

Privaatsõnumirakenduste laialdase kasutuse varjukülg digitaalsete soovituste edastamisel seisneb nendest kanalitest tuleneva veebiliikluse tulemuslikkuse hindamisest. *Dark social* liigitub atributsioonikanalina otsese veebiliikluse alla, mis tähendab, et suur osa nendest ekspertide vahelistest digitaalsetest soovitustest privaatsetes vestlustes jäävad

turundajatel tähelepanuta (Marjan, 2020, lk 263). Sellist informatsiooni koguda ning analüüsida on äärmiselt keeruline ning nõuab digiturundajatelt uute lähenemiste kasutusele võtmist. *Dark social* ei ole siinkohal erandiks – B2B turunduse üleselt on keeruline mõõta turundustegevuste tulemuslikkust oma pikaajaliste ostuotsustusprotsesside, mitmekihilisuse ning mitmete kokkupuutepunktide koosmõju tõttu (Terho et al., 2022). Probleemi süvendab teadmine, et turunduse tulemuslikkuse ja atributsioonikanali valesti mõistmise tulemusel võivad masinatööstusettevõtted teha valearvestusi – kui informatsioon ei ole kättesaadav, siis puudub võimalus ka seda enda kasuks rakendada (Clark, 2005, lk 243).

Lähtudes eelnevast on töö uurimisprobleemiks *dark sociali* ebaselge kasutus Eesti masinatööstusettevõtete eksportturunduses.

Antud töö eesmärk on selgitada välja *dark sociali* rakendusvõimalusi Eesti masinatööstusettevõtete B2B eksportturunduses ning saadud tulemustest lähtudes teha ettepanekud Eesti masinatööstusettevõtetele *dark sociali* teadlikumaks kasutamiseks uute klientide või edasimüüjate leidmisel eksportturgudel.

Töö eesmärgist lähtudes on autor sõnastanud järgmised uurimisküsimused:

1. Millised on Eesti B2B ettevõtete ostuotsustusprotsessid ning kogemused eksportturundusega?
2. Millised on Eesti masinatööstusettevõtete potentsiaalsed võimalused **digitaalse varjatud jagamise ehk** *dark sociali* teadlikuks kasutamiseks eksportturunduses?

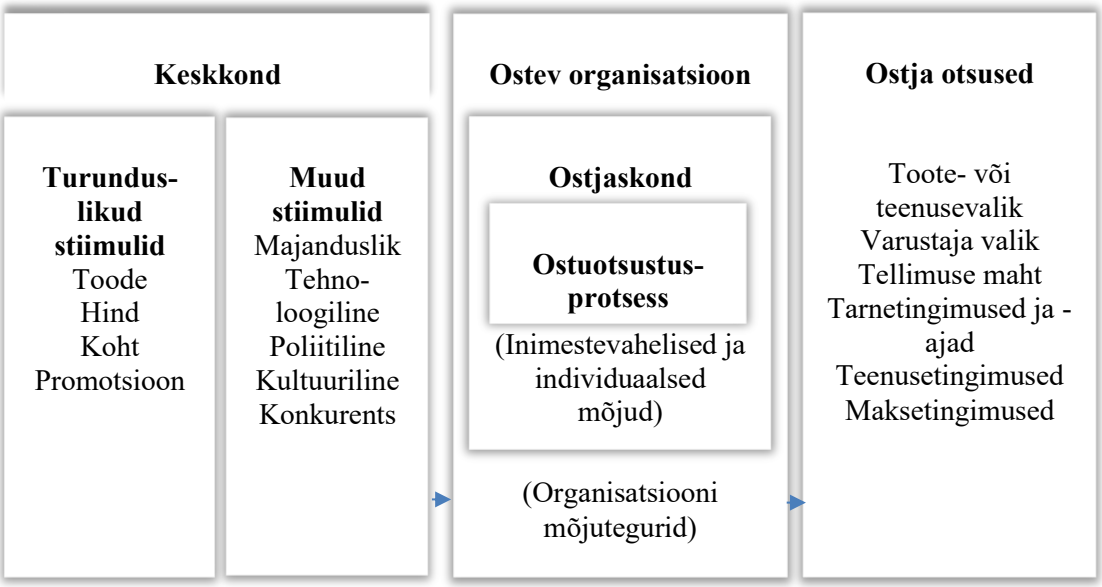
Töö koosneb kahest osast. Esimeses osas antakse ülevaade masinatööstusest ja nende digiturunduslikest väljakutsetest eksportturgudele laienemisel. Töö teises osas tutvustatakse Eesti masinatööstusettevõtete senist eksportturundust, uurimismetoodikat ja valimit, analüüsitakse uuringu tulemusi ning esitatakse peamised järeldused *dark sociali* kasutusest. Samuti tehakse ettepanekud masinatööstusettevõtetele, kuidas *dark socialit* teadlikumalt eksportturgudele laienedes enda kasuks tööle rakendada.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE MASINATÖÖSTUS-ETTEVÕTETE EKSPORTTURUNDUSEST JA *DARK SOCIAL*'IGA SEOTUD VÄLJAKUTSETEST

1.1. Ostuotsustusprotsessid B2B ettevõtetes

Ameerika Turundusassotsiatsiooni definitsiooni järgi viitab tarbijakäitumine sellele, kuidas nii eraisikud kui ka organisatsioonid rahuldavad oma vajadusi ja soove kaupade, ideede ning teenuste valimise, ostmise, kasutamise ja kõrvaldamise kaudu (AMA, 2025). See hõlmab otsustusprotsesse, mida mõjutavad isiklikud, sotsiaalsed, kultuurilised ja tehnoloogilised tegurid.

Tarbijakäitumist B2B ehk ärilt-ärile sektoris iseloomustavad keerukus ning mitmekihilisus, sisaldades lisaks sisemistele mõjutajatele ka väliseid tegureid nagu turundusstiimulid, konkurents ja kultuurilised erisused (vt Joonis 1).



Joonis 1. Ettevõtete ostukäitumise mudel (Kotler & Armstrong, 2018, lk 175).

Ettevõtetes teeb ostuotsuseid isik või isikute grupp, kes esindavad organisatsiooni vajadusi ja eesmärke, olles suunatud eelkõige kasumlikkuse tõstmisele (Kotler & Armstrong, 2018, lk 191). Nii iseloomustabki B2B protsessi pikem kestus, mitme osapoole kaasatus ja põhjalikum kaalutlus.

Nimest hoolimata, kujundavad B2B sektorites ostuotsuseid inimesed, keda mõjutavad nii psühholoogilised kui ka sotsiaalsed tegurid (Hall, 2023, lk 36-36). Ostuprotsess algab vajaduse tekkimisest, millele järgneb info kogumine, alternatiivide hindamine, otsuse langetamine ning ostujärgsed tegevused, nagu pakutava rahulolu või lojaalsus. Tähtsal kohal ostuotsuste vastuvõtmisel on usaldusväärsus, väärtuspakkumine ja eelnev kogemus tootega. B2B ostuotsuste vastu võtmisel on tegemist kollektiivse ja formaalsema protsessiga, kus otsustusõigus on jagatud mitmete rollide vahel (Kotler & Armstrong, 2018, lk 193). Osapoolteks on:

1. Kasutajad – kes hakkavad toodet kasutama
2. Mõjutajad – kes määratlevad vajadused
3. Ostjad – kes viivad läbi ostu
4. Otsustajad – kellel on lõplik otsustusõigus
5. Väravavahid – kes filtreerivad infot teistele osapooltele

Ettevõtete ostukäitumist ning otsustusprotsesside pikkust mõjutavad ettevõtte eesmärk, turuolukord, suhted varasemate koostööpartnerite või tarnijatega ning mõnedel juhtudel ka ametlikud ostuprotseduurid (Labhane, 2022, lk 47). B2B turunduses on ettevõtete ostukäitumist arvesse võttes võimalik disainida sellele vastavalt klienti kõnetav väärtuspakkumine, kohaldudes nende probleemiga ning selgitades pakutavat väärtust toote või teenuse kasutamisel. Tehnoloogiliste muutuste mõjul on tarbijatel üha rohkem informatsiooni, mille najalt eelpool mainitud osapooled ostuotsuseid vastu võtta või neid mõjutada saavad – esile tõstetakse vahetu kogemuse jagamist tarbijatevahelistes suhtlustes, mis võimaldavad jagada ülevaateid toodetest ja teenustest sama probleemi küüsis olevate tarbijatega (Malter *et al*, 2020).

Informatsiooni levikul digitaalsetes kanalites peab arvestama ideede ja sõnumite vahetust piiride üleselt, kus ostuotsuste vastuvõtmisel mängib lisaks ratsionaalsusele rolli ka emotsionaalsus. Inimeste mobiilsusega samaaegselt liiguvad arvutivõrkude ja interneti abil ideed ja sõnumid, tehes seda piirideüleselt ja laiahaardeliselt (Sheller & Urry, 2006).

Tehnoloogiliste arengute mõjul on tarbijatel võimalus ligi pääseda uutele ideedele, toodetele, teenustele ja lähenemistele füüsiliselt ümber paiknemata. Antud nähtuse ilmestamiseks kasutab autor antud töös mobiilsusparadigma teooriat, mis uurib, kuidas teave toodete, funktsioonide või kaubamärgi maine kohta liigub digitaalsete kanalite kaudu, sageli varjatud või privaatvõrkudes (Sheller & Urry, 2006). Privaatvõrkude all mõtleb töö autor privaatsõnumeid ja digitaalseid kommuune, kus valdkonna eksperdid jagavad arvamust ja teadmisi valdkonnahuvilistele laiemalt.

Ideede levikul mängivad olulist rolli personaalsed võrgustikud, mis moodustuvad väikese hulga inimeste vahel ning millele on ligipääs vaid valitutel ja mis tihti jäävad avalikkusele varjatuks (Sheller & Urry, 2006). Varjatud personaalsed võrgustikud moodustuvad sotsiaalsest kuuluvusest lähtuvalt ning võivad olla nii üks-ühele, aga ka üks-mitmele või mitu-mitmele suhtlus digikanalites.

Otsustusprotsesside toimivuse esiletõstmisel eravestlustes kasutatakse sotsiaalse kapitali mõistet, mis aitab luua suhteid tööstusharu võrgustikes tarnijate, mõjutajate, partnerite või potentsiaalsete edasimüüjatega (Coleman, 1988). Nii nagu Sheller & Urry, nii on ka Coleman (1988) veendunud, et sotsiaalse kapitali rakendamisel on vajalik kuuluda õigetesse informatsioonikanalitesse. Inimesed, kes soovivad olla millegagi kursis aga mitte eksperttasemel, kaasavad oma informatsioonivajaduse saavutamiseks sotsiaalse kapitali abil eksperte (Katz & Lazarsfeld, 1955). Turundussõnumeid võtavad omaks vaid vähesed, kes seda enda keskkonda ja ümbritsevat arvesse võttes sobilikult tõlgendavad ning siis seda isiklikes suhtlusvõrgustikes jagavad.

Sotsiaalse kapitali rakendamine sihtturul turundades loob eeldused tarbijatevaheliste soovituste jagamiseks, luues seeläbi lojaalsema kliendibaasi, kes usaldab brändi läbi tuntud mõjuisikute (Coleman, 1988). Just nagu füüsilise või inimkapitali puhul, on sotsiaalsel kapitalil usaldusväärsuse tõstmisel mängida oluline roll inimeste ostuotsustusprotsessides.

Sotsiaalne kapital mängib võtmerolli selles, kuidas elektrooniline soovitusturundus (e-WOM) mõjutab B2B ostukäitumist, eriti olukordades, kus informatsiooni usaldusväärsus ja otsustuskindlus on määrava tähtsusega. Uuringud on näidanud, et virtuaalse soovitusturunduse mõjusus suureneb, kui sisu pärineb usaldusväärsest allikast ning on

toetatud visuaalse sisuga, luues konkreetse tõendusmaterjali (Verma & Yadav, 2021). Suurem virtuaalse soovitusturunduse maht ja sagedus kasvatab nähtavust ning loob kollektiivse heakskiidu efekti, kus usaldatud isikud kogukonnas (sotsiaalse kapitali kandjad) kujundavad teiste tarbijate hoiakuid ja valikuid (You, *et al.*, 2015); Ngarmwongnoi, *et al*., 2020). Lisaks informatiivsele väärtusele otsivad tarbijad virtuaalse soovitusturunduse kaudu ka kogukondliku kuuluvust ja sotsiaalset kinnitust, kus kogemuslikku teavet vahendavad eksperdid või mõjuisikud, kes toimivad otsustusprotsessis usalduse vahendajatena. Selliselt kujundab sotsiaalne kapital nii virtuaalse soovitusturunduse levikut, aga ka selle mõju ulatust, sidudes informatsiooni, kuuluvuse ja usaldusväärsuse üheks toimivaks ostukäitumise mõjutusmehhanismiks (Bharej & Singh, 2025).

Kokkuvõtlikult võib öelda, et B2B ostuotsustusprotsessid on mitmekihilised ning võivad olla mõjutatud nii organisatsioonisiseselt, aga ka selle väliselt. Inimestele, kes B2B ostuotsustusprotsessides ettevõtetes osa võtavad, on vaja turundajatel asjakohast informatsiooni jagada neile sobival kujul ja kanalis. Ühe võimalusena tuleb arvestada ka väliste mõjutajatega, kes privaatsetes võrkudes oma sotsiaalset kapitali rakendades aitaks edasi kanda usaldust ettevõtte suhtes lõpptarbijateni.

1.2. Masinatööstusettevõtete digiturundus eksportturgudel

Masinatööstus on tööstuse allharu, mis tegeleb peamiselt tööstuslike ja kaubanduslike masinate tootmisega (Statistics Canada, 2015). Eesti Masinatööstuse Liit defineerib masinatööstusettevõteteks ettevõtteid, kes toodavad seadmeid, metalle ja metalliga seotud detaile teistele tööstusharudele (EML, 2017).

Masinatööstuse toodangut kategoriseeritakse põhiliselt seitsmesse kategooriasse (EU Automation, 2025):

1. põllumajandusmasinad
2. ehitus- ja kaevandusmasinad
3. tööstusmasinad
4. kaubandus- ja teenindusmasinad
5. metallitöötlusmasinad
6. HVAC- ja jahutusseadmed

7. mootorid, turbiinid ja jõuülekandeseadmed.

The Observatory of Economic Complexity (OEC) andmetel moodustas 2023. aasta globaalsest kogueksportdist 26,3% just masinatööstus (OEC, 2025), mis ilmestab masinatööstuse osatähtsust maailmamajanduse toimimisel ning indikeerides suuremat nõudlust välisturgudele laienemiseks.

Turunduse eesmärk on leida ettevõttele õige sihtturg, teades ja mõistes selle sihtturu vajadusi ning pakkuda läbi selle kvaliteetset teenust või kaupa (Calin, 2013, lk 190). Tähtis on vaadata turundust kui protsessi, millega tehakse kindlaks klientide vajadused, pakkudes neid ettevõttele kasumlikul viisil (Kuusik, *et al*. 2010, lk 15). Teades oma sihtturgu, võimaldab see teha turunduslikult detailsemaid otsuseid ning seda vastavalt klientide ootustele ja vajadustele suunata (Kotler, 2004, lk 4). Ekspordistrateegia olemasolu uutele turgudele laienemisel on globaalselt üha olulisem, sest arvestama peab sihtturule sobivate turunduskanalite valiku, sõnumite ja turundustaktikate ning hinnangulise kliendi omandamise kuluga (Cote, 2023).

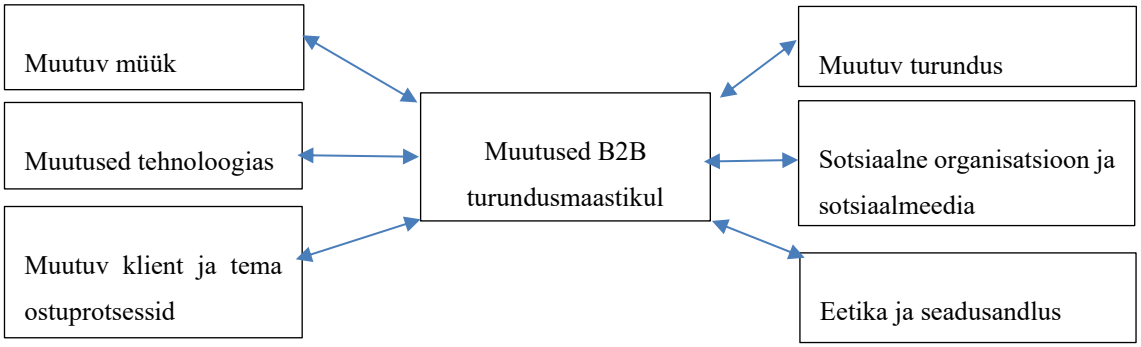
Ettevõtted, mil on suunitlus eksportturgudele, on rohkem keskendunud oma klientide vajaduste adresseerimisele, mis võimaldab neil eksportturgudele turundades olla sihtturu seas relevantsed ning kasutada uusi kanaleid selle teostamisel (Sussex Research Online, 2020, lk 7). Tähtsaks komponendiks siinkohal tuuakse välja kliendile suunitletud väärtuspakkumise sõnastamist, mis võimaldaks ettevõtetel paremini sobituda kohaliku turu ootustega ja suurendada turuletuleku strateegia tõhusust (Cote, 2023).

Masinatööstuse ekspordi erisus võrreldes tarbekaupade ekspordiga, seisneb enamasti B2B sektoris ehk kus kliendiks on teine ettevõte, edasimüüja või tööstus, mitte alati lõpptarbija (Openstax, 2025). Just see käsitlus eksportturundusest on strateegiliselt oluline ka sihtturule sisenemisel, mis seab paika edasise turundusliku korralduse, vajadused ja võimalused (Wallace, 2021). See tähendab, et ostjateks on suhteliselt väike segment, kuid iga klient on selle võrra suurema müügipotentsiaaliga, erinevalt tarbekaupade ekspordist, kus on müügimahult väiksemad lõpptarbijatest ostjad (Openstax, 2025).

Masinatööstusettevõtete eksportturunduse eripärad:

1. Turundus on suunatud spetsialistidele, kes teevad otsuseid organisatsiooni (Openstax, 2025), mitte indiviidi või majapidamise huve silmas pidades.
2. Masinad on tehniliselt komplekssed, tihti kliendi vajadustele kohandatud ning nõuavad pikemat tootmis- ja tarneaega kui tavatooted. Seetõttu on ka ostuotsuste tsükkel pikem ja põhjalikum – ostja kaalub investeeringut hoolikalt, kaasates otsustusprotsessi mitmeid spetsialiste ja juhtkonnaliikmeid (Pilelienė, 2019).
3. Tähtis on järelteenuste pakkumine, kus müügiga kaasneb paigaldus, hooldus, varuosade tarne ja klienditugi sihtriigis. Masina ost on pikaajaline investeering ning eksportöör peab tagama, et seade toimiks kogu elutsükli (Watanabe, 2020).
4. Isiklik müük, otsekontaktid ja suhted (müügimeeskonnad, edasimüüjate võrgustikud); messid ja erialanäitused on olulised kanalid uute klientide leidmisel. Suhtlus on personaalsem, sageli üks-ühele kliendisuhte kujundamine. Digiturundus keskendub sihitud erialasisule, näiteks valdkonnaspetsiifilised veebinarid, LinkedIn, erialaajakirjad (Leek, 2021).

Masinatööstusettevõtete turundustegevustes eksportturgudel arvestatakse üha enam tarbijate muutunud harjumustega – digitaalsetes kanalites jagatakse tagasisidet ja arvamusi toodetest või brändidest, tehes seda nii sotsiaalmeediavõrgustikes, aga ka internetis laialdasemalt (Rosàrio et al, 2022, lk 2-3). Turundajad peavad sellise tagasisidega oma turundusstrateegiates arvestama, sest uute digitaalsete tehnoloogiate kasutuselevõtmine on erinevaid puutepunkte brändide ja tarbijate vahel juurde loonud (Conti et al., 2022). Digitaalmaailmas, kus tarbijatega suhtlus toimub globaalsel tasandil, tuleb arvestada B2B sektori eripäradega, mida kajastab ka alljärgnev joonis 1 (Hall, 2023, lk 2).



Joonis 2. Muutused B2B turundusmaastikul (Hall, 2023, lk 2).

Joonis 2 kuvab, et kuigi B2B turundus on pidevas muutumises, on selle kõige taga siiski inimene, kellele turundust ja müüki tehakse, mistõttu tuleb turundajatel paremini mõista otsustajate tausta (Hall, 2023):

1. Muutuv müük ja ostuteekond – tarbijad ootavad sisulist ja järjepidevat suhtlust, mis nõuab sisuloomet ja sõnumite levitamist erinevate kanalite kaudu.
2. Uus B2B tarbija – globaliseerumine ja kaugtöö on muutnud B2B ostjate ostukäitumist, kus virtuaalkohtumised võimaldavad äri ajamise lähedust ka distantsilt.
3. Õigusruum ja eetika – andmekaitse seab uued reeglid isikuandmete töötlemisele, kus sotsiaalselt vastutustundlik turundus muutub olulisemaks ka B2B klientide silmis.
4. Uued tehnoloogiad ja nende mõju – nutiseadmetel põhinev turundus ja andmepõhine lähenemine mõjutavad B2B kliendi ostukäitumist.

Kokkuvõtlikult võib öelda, et masinatööstusettevõtete digiturundust teostades eksportturgudele, tuleb arvestada B2B sektori eripärade ning otsustajate individuaalsete eelistustega informatsiooni tarbida. See tähendab, et turundajatel tuleb mõista organisatsioonides otsuseid vastuvõtvate inimeste suhtluseelistusi, piirideülest kommunikatsiooni, õigusruumi eriärasusi ning uute tehnoloogiate mõju, mis põhineb nutiseadmetel.

1.3. Digitaalse varjatud jagamise ehk *dark social'iga* seotud väljakutsed masinatööstusettevõtete eksportturunduses

Eesti masinatööstusettevõtetes on sihtturu mõistmine ja tõhusa kommunikatsiooni loomine keerukas väljakutse. Selle põhjuseks on asjaolu, et sihtturul tegutsevate otsustajate omavaheline suhtlus ning informatsiooni jagamise mehhanismid pole ettevõtetele täielikult mõistetavad.

Ostuotsustusprotsessides kasutatakse üha enam valdkonna ekspertide poolt jagatavaid soovitusi kinnistes ehk privaatsetes suhtlusvõrgustikes, nagu Whatsapp, Facebook Messenger ja Snapchat, mis raskendab turundajatel mõista ostuotsuse kasuks otsustamisel erinevaid mõjutegureid ja sõnumeid (Marjan, 2020, lk 262-263). Selle info kogumine, analüüsimine ning mõistmine on vajalik turundustegevuste efektiivsuse tõstmiseks.

Tulemuslikkuse mõõtmiseks kasutatakse erinevaid veebianalüütikatööriistu, mis jaotavad veebikülastused erinevate atribuudi- ehk liikluskanalite vahel laiali. Nende hulgas on makstud ja orgaaniline otsing, sotsiaalmeedia, uudiskirjad ning viidatud liiklus (Google, 2024). Täpsema ülevaate atributsioonikanalitest annab Tabel 1.

Tabel 1. Atributsioonikanalid Google Analytics veebianalüütikatööriistas

Atributsioonikanal	**Selgitus**
Makstud otsing	Ettevõtted maksavad otsingumootoritele, nagu Google või Bing, et nende reklaamid ilmuksid otsingutulemustes. Tuntakse kui PPC (*Pay Per Click*) ehk maksa kliki eest reklaamina.
Orgaaniline otsing	Tasuta otsingutulemused, mis põhinevad veebilehe SEO-l (otsingumootoritele optimeerimisel) ja kvaliteetsel sisul. Ei hõlma reklaamkulusid.
Uudiskirjad	E-kirjad, mida ettevõtted saadavad uudiskirja tellijatele, pakkudes uudiseid, pakkumisi või teavet, et suurendada klientide kaasatust ja müüki.
Sotsiaalmeedia	Reklaami ja sisu jagamine sotsiaalmeedia platvormidel nagu Facebook, Instagram, LinkedIn jpt, et jõuda sihtrühmani. Võib hõlmata nii tasulist kui orgaanilist jagamist.
Jagatud	Kasutajate loodud või edasi jagatud sisu (nt jagamised sotsiaalmeedias), mis aitab ettevõtte sõnumit levitada orgaaniliselt või tasu eest.
Otsene	Külastused, mis tulevad otse veebilehe aadressi sisestamisest veebibrauserisse või salvestatud järjehoidjatest, ilma muude kanalite vahenduseta.

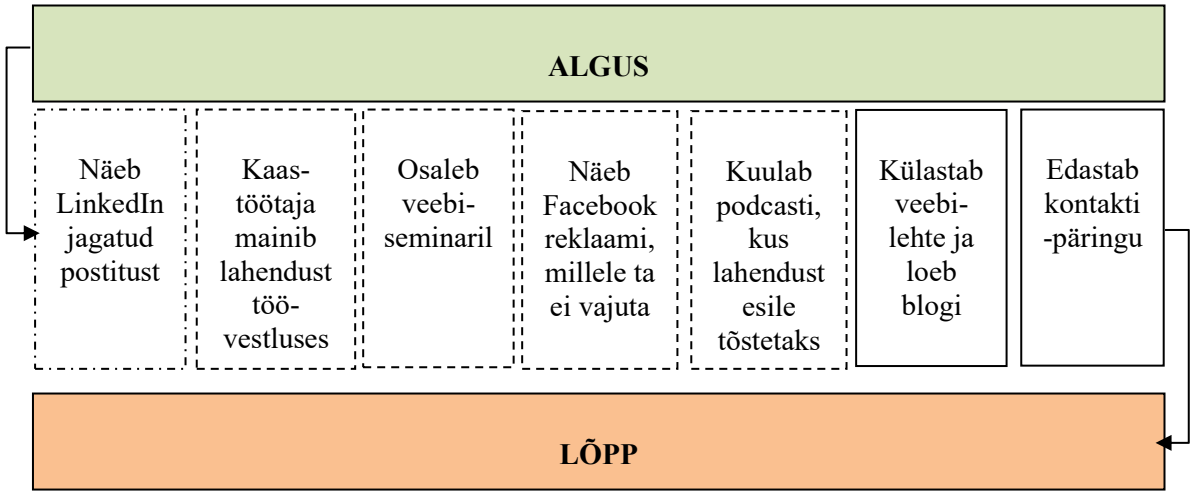
Allikas: Autori koostatud Marjan (2020) põhjal

Kui esimest viite atributsioonikanalit on rohkelt uuritud, siis otsese veebiliikluse puhul on ebamäärasust rohkem. Otseseks veebiliikluseks nimetatakse veebiliiklust, mille URL sisestatakse veebilehitsejasse manuaalselt või kui vajutatakse eelsalvestatud järjehoidjale veebilehitsejas, mis viib ettevõtte veebilehele (Marjan, 2020, lk 262). Suletud sotsiaalmeedia kanalid, nagu näiteks sõnumirakendused ja erinevad kommuunid, ei võimalda turundajatel jälgida turundustegevuste tulemuslikkust linkide jagamise kohta (Marjan, 2020, lk 262-265). Veebiliiklus, mis lingi jagamise kaudu kodulehele jõuab ning kus pole mainitud, millisest kanalist veebikülastaja veebilehele jõuab, liigitub Google Analytics 4 veebiplatvormi all otsese liikluse alla.

Niisiis kehtib otsese veebiliikluse puhul teadmatus, kus veebianalüütika ei suuda tuvastada konkreetset allikat, kust veebiliiklus pärineb. Esmakordselt mainis antud nähtust 2012. aastal Alexis C. Madrigal, kes nimetas seda *dark social* veebiliikluseks (Madrigal, 2012). See mõiste viitab suletud võrgustikes ja privaatsetes suhtlustes aset leidvale sisu või informatsiooni jagamisele, mis jääb veebianalüütika meetoditele nähtamatuks ehk atributsioonikanalite lõikes liigitamatuks. Näiteks, jagatakse tooteinfot ja soovitusi sageli e-kirjade, privaatsõnumite või suletud gruppide kaudu sotsiaalmeedias. Privaatselt jagatud lingid ei sisalda vastavaid atribuutika tunnuseid, mistõttu paigutatakse need veebianalüütika tööriistades automaatselt otsese liikluse kategooriasse (Madrigal, 2012). Seetõttu võivad ettevõtted eksklikult järeldada, et suur osa nende veebiliiklusest tuleneb otsesest bränditeadlikkusest, kuigi tegelikult võivad selle taga olla suletud suhtlusvõrgustike kaudu toimunud soovitused ja arutelud.

Varjatud suhtlust sotsiaalvõrgustikes on nimetatud ka otsutusprotsesside üheks alamliigiks, kus ostjad omavahel suhtlevad, uurivad turul olevaid võimalusi ning teevad ostuotsuseid enne, kui ettevõtte esindajad sellest eelnevalt midagi teaksid. See osa otsustusprotsessidest on ettevõtetele nähtamatu (vt Joonis 3), kuna see leiab aset enne kui ostjad aktiivset huvi pakutava vastu välja näitavad, s.t. enne kui see ettevõtte veebianalüütika atributsioonikanalite statistikas esile kerkib (Dexter, 2022).

Sanghvi (2020) uurimus, mis käsitles *dark sociali* mõju rahvusvaheliste tudengite otsustele Iirimaa ülikoolide valikul, näitas, et 62,7% vastanutest olid küsinud lisainfot eelnevate aastate tudengitelt, kasutades selleks privaatseid suhtluskanaleid nagu Facebook Messenger, Instagrami sõnumid, WhatsApp, LinkedIn, e-post või SMS (Sanghvi, 2020, lk 85–89). Lisaks eelistas 75% küsitletutest ülikooliga suhtlemist just suletud kanalites, mis viitab sellele, et info liikumine otsustusprotsessides toimub sageli väljaspool avalikke turunduskanaleid.



Joonis 3. Kliendi ostuotsutusprotsessi näide, kus turundajatel tekib võimalus näha ja koguda otsustusprotsessi kohta informatsiooni alates hetkest, kui klient külastab ettevõtte veebilehte.

Allikas: Autori koostatud Dexter (2022) põhjal

Võimalused otsese veebiliikluse tulemuslikkuse hindamiseks on piiratud, kuid selle läbimõeldud paigutus turundusstrateegiasse võimaldab läbi varjatud suhtluse tõsta potentsiaalsete klientide seas bränditeadlikkust ning mõjutada müüki (Marjan, 2020, lk 265). Nähtuse mõju on ettevõtetele seega märkimisväärne, sest tarbijatevaheline sisu jagamine toimub privaatsetes keskkonades, kuhu turundajatel puudub otsene ligipääs või teadlikkus selle olemasolust (Madrigal, 2012). Sellega kaasnev otsustusprotsesside varjatud etapid vajavad turundajate tähelepanu selle mõistmisel, sest potentsiaalsed kliendid uurivad tooteid ja teenuseid sageli kolleegide ning ekspertide soovituste põhjal, kuid ettevõtte veebianalüütikas kajastub see alles ostuotsuse tegemisel (Dexter, 2022).

Kokkuvõtlikult võib öelda, et masinatööstuses on otsustusprotsessid tihti keerukad ja pikaajalised. Ostjad ei tugine ainult traditsioonilisele reklaamile, vaid koguvad infot valdkonna ekspertide ja kolleegide käest, kelle arvamus kujundab nende lõpliku ostuotsust. Kuna see teave liigub peamiselt suletud kanalites, peab ettevõte kohandama oma turundusstrateegiaid ja ümber mõtestama oma senist turunduse tulemuslikkuse hindamist, et suurendada nähtavust ja mõju ettevõtte müügitulemustele ka nende varjatud kanalite kaudu.

2. EMPIIRILINE UURING MASINATÖÖSTUS-ETTEVÕTETE KOKKUPUUTEST *DARK SOCIAL*'I EHK DIGITAALSE VARJATUD JAGAMISEGA EKSPORTTURUNDUSES

2.1. Ülevaade masinatööstuse eksportturundusest Eestis

Käesolev alapeatükk annab ülevaate masinatööstuse sektorist ja kirjeldab masinatööstusettevõtete eksportturunduse olukorda Eestis. 2021. aastal tegutses masinate ja seadmete tootjana ligikaudu 2200 ettevõtet (EML, 2021, lk 18), mille ekspordi osatähtsus müügis küündis 81 protsendini, ilmestades seeläbi sektori vajadust eksportturgudele laienemisel ning selle head positsiooni konkurentsitihedas sektoris, kus eksport on tähtsal kohal (Handoyo et.al, 2024, lk 2).

Statistikaameti andmete kohaselt eksportisid 2024. aastal Eesti masinatööstusettevõtted enim Soome (850,93 mln eurot), Rootsi (424,08 mln eurot), Saksamaale (375,67 mln eurot) ja Ameerika Ühendriikidesse (318,83 mln eurot), moodustades seeläbi 46,8% sektori kogueksportdi mahust (Statistikaamet, 2024). 2024. aasta Swedbanki metalli- ja masinatööstuse sektori ülevaate uuringu kohaselt keskendusid ettevõtted uutele välisturgudele laienemisel peaasjalikult Saksamaa, Austria, Taani, Hollandi ja Inglismaa turgudele (Keerd, 2024).

Eesti masinatööstusettevõtted tootsid 2024. aastal seadmeid ja masinaid erinevatele sektoritele ekspordiks – kommuniktsiooni ja sideseadmed, trafod, tõstemasinad, elektrilised juhtpaneelid, eriotstarbelised seadmed, tsentrifuugid ja filtreerimisseadmed, elektrimootorite osad jpm (Statistikaamet, 2024). 2011. aastal läbiviidud Eesti masinatööstuse sektoriuuring näitas, et kliendibaasi väiksuse tõttu peavad ettevõtted kohandama oma pakkumisi välisturgudel (EAS; 2011, lk 95-122). Sektori eripära tõttu

on soovituslik otsida välisturgudel otsekontakte ning panustada personaalsete kliendisuhete väljatöötamisele.

Eksporti panustavad enim just omatoodangut tootvad masinatööstusettevõtted, tuues välja, et potentsiaalsete klientide kohta info leidmiseks kasutatakse enim just internetti ning küsitakse soovitusi olemasolevatelt klientidelt, ilmestades info jagamise vajalikkust ärilt-kliendile vaates (EAS; 2011, lk 95-122). Tähtsate müügikanalitena sihtriikides toovad masinatööstusettevõtted välja edasimüüjad ja agendid ning näitused ja messid.

Eesti ettevõtete eksport on kontsentreerunud 50 või enama töötajaga ettevõtetesse, kes moodustavad pea 5% eksportivatest ettevõtetest, kuid annavad pea 2/3 Eesti kaupade kogueksportidist (MKM, 2021, lk 6). Kitsaskohana tuuakse välja väiksemate ettevõtete eksporditurunduseks vajaminevate vahendite leidmist või väiksemate kulude katmist. Seda ilmestab ka uutele turgudele sisenemisel suurima takistusena just turunduse- ja ekspordistrateegia puudumine või sellega seonduvad puudused, indikeerides fookuse seadmise vajalikkust sobivate sihtturgude selekteerimisel (MKM, 2021, lk 18).

Eesti masinatööstusettevõtete soov eksportturgudele laieneda on läbi aastate olnud kõrgel tasemel, mida ilmestab kõrge digitaliseeritustaseme tõstmise huvi Tööstus 4.0 koondnime all, et konkureerida globaalsel turul (EML, 2021, lk 43). Masinatööstusettevõtete uute müügikanalite väljatöötamine 30 erinevas riigis ning ärimudelite -arendamine võimaldab saavutada jätkusuutlikkust ning kriisikindlust keerulisemateks aegadeks. Digitaliseerimise kitsaskoht paikneb Eesti masinatööstusettevõtetel pikema perspektiivi planeerimisel uute turgude hõivamise ja piiriüleste e-teenuste pakkumisel (EML, 2021, lk 44).

Kokkuvõtlikult võib öelda, et Eesti masinatööstus on tugevalt ekspordile suunatud sektor, kus ettevõtete müügist ligi 81% moodustab eksport. Ettevõtted pakuvad laia valikut tooteid eri tööstusvaldkondadele, keskendudes B2B turundusele, kus rõhutatakse isiklike kliendisuhete ja otsekontaktide olulisusele. Peamisteks kitsaskohtadeks on ekspordistrateegia puudulikkus ning väikeste ettevõtete piiratud ressursid välisturgudele sisenemisel. Sektori tulevikusuunad seonduvad digitaliseerimise, uute ärimudelite ja rahvusvaheliste e-teenuste arendamisega.

2.2. Metoodika ja valim

Töö eesmärgi täitmiseks ja uurimisküsimustele vastamiseks kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit, mis sobib keerukate ja sotsiaalsete nähtuste uurimiseks ja mõistmiseks (McCusker & Gunaydin, 2015, lk 539-540). Kvalitatiivne lähenemine võimaldab uuritavat nähtust süvitsi käsitleda ja arvestada vastajate kogemust ning konteksti omapära (Anderson, 2017, lk 126, 130), mis sobivad käesoleva uuringu eesmärgiga. Uurimisviisi valikul lähtus töö autor sarnasest uuringust Sanghvi (2020, lk 43), mis käsitles *dark social* mõju Iirimaa ülikoolide kasuks otsustamisel. Varasemad uuringud, nagu Marjan (2020, lk 262) on seni peaasjalikult keskendunud kvantitatiivsete andmete uurimisele, analüüsides kahe aasta jooksul ligi kolme miljonit veebikülastust viiel erineval veebilehel. Digitaalse varjatud jagamise ehk *dark social* uuringuid seni masinatööstusettevõtete B2B eksportturundusest lähtuvalt autorile teadaolevalt uuritud ei ole.

Andmete kogumiseks kasutati poolstruktureeritud intervjuusid, sest see võimaldab säilitada fookust teemal, andes samas vabaduse vastust süvendada ja esitada täpsustavaid küsimusi, et jõuda vastaja tegelike arusaamadeni (McGrath *et al.*, 2019, lk 1002). Töö autor koostas intervjuukava teooria alusel, võttes arvesse seni Eesti masinatööstust puudutava ekspordi ja turunduse kohta uuritut. Intervjuukava koostamisel tugineti ekspordi- ja turundusstrateegiate loomisele, digiturunduse kasutusele ja *dark social* teadlikkuse hindamisele.

Poolstruktureeritud intervjuu üldkogumi moodustasid kõik Eestis tegutsevad masinatööstusettevõtted, mida on kokku ca 2200. Empiirilise uuringu läbiviimiseks moodustati ettekavatsetud valim, mis võimaldab uurijal sihipäraselt valida osalejad, kes omavad vahetut kogemust uuritava nähtusega (Palinkas *et al*., 2015, lk 533-544) ning kaasata võtmeisikuid, kes osalevad reaalsetes edasimüüjate leidmise protsessides ja suudavad reflekteerida *dark sociali* rolli neis (Etikan, Musa & Alkassim, 2016, lk 1-4). Ettekavatsetud valimi kriteeriumiteks olid järgmised tunnused: kategoriseeritus masinatööstusettevõttena, aastane käive suurem kui üks miljon eurot, müüakse lõpptarbijatele eksportturgudel edasimüüjate või kohalike esindajate kaudu.

Valimit moodustades selgus, et kõigis masinatööstusettevõtetes turundusjuhte ei ole, mistõttu otsustas autor laiendada valimit ning intervjueerida nendes ettevõtetes tegevjuhte, kelle vastutusalas on ka turundusega seonduvad ülesanded. Autor kasutas kontaktide leidmiseks peaasjalikult mugavusvalimit, mille eesmärk oli lihtne kättesaadavus ning esialgsete andmete kogumine (Õunapuu, 2014, lk 142). Uuringus osalemise kutse edastas autor 12 tegev- ning kaheksale turundusjuhile e-kirja või LinkedIn sõnumi teel. Kontaktid leidis autor isikliku kontaktivõrgustikku või Äriregistri andmetele toetudes. Üldine reaktsioon oli tervitatav ning teema pakkus intervjueeritavatele suurt huvi. Intervjuu kokkulepped tegi autor e-kirja teel, saates Microsoft Teams videokõne kutse kõigile intervjueeritavatele.

Intervjuud viidi läbi ajavahemikul 24.03 – 07.04.2025 (vt Tabel 2) veebikeskkonnas Microsoft Teams ning intervjueeritavateks oli viis Eesti masinatööstusettevõtte tegevjuhti ning kaks turundusjuhti. Vastaja arvamuse mõistmiseks esitas autor intervjuude käigus lisaküsimusi vastuste täpsustamiseks (Adeoye-Olatunde & Olenik, 2021, lk 1360). Lühim intervjuu kestis 37 minutit ning pikim üks tund ja 24 minutit.

Tabel 2. Intervjuude ülevaade

	Intervjueeritava tähis (*KOOD*)	**Ametinimetus**	**Intervjuu aeg**	**Intervjuu kestus**
1	T1	Turundusjuht	24.03.2025	1h 06min
2	J1	Tegevjuht	28.03.2025	0h 41min
3	J2	Tegevjuht	31.03.2025	0h 49min
4	J3	Tegevjuht	31.03.2025	1h 17min
5	J4	Tegevjuht	01.04.2025	0h 37min
6	T2	Turundusjuht	04.04.2025	1h 03min
7	J5	Tegevjuht	07.04.2025	1h 24min

Intervjuud salvestati osalejate nõusolekul audiofailina töö autori arvutisse, mis on parooliga kaitstud. Autor säilitab salvestisi kuni 1. juuni 2025, pärast mida need

kustutatakse autori arvutist intervjueeritavate anonüümsuse säilitamise eesmärgil. Salvestatud audiofailid transkribeeriti tekstifailiks manuaalse sisestuse kaudu.

Andmeanalüüsimeetodina kasutati kvalitatiivset sisuanalüüsi, et mõista uuritavat nähtust tervikuna ja võtta arvesse uuringus osalejate vastuste varjatud ning kontekstist sõltuvat ehk latentset sisu (Lagerspetz, 2017, lk 181). Andmete kodeerimisel on kasutatud deduktiivset lähenemist (Azungah, 2018, lk 391). Teooriale tuginedes lõi autor kategooriad, millest lähtuti nii intervjuuküsimuste koostamisel kui ka analüüsiks vajalike koodide loomisel (vt lisa 2). Analüüsi käigus leitud märksõnad sobitati vastavate koodide alla. Intervjuus osalejad on jäänud anonüümseks, kuna nende tuvastamine ei anna tööle lisaväärtust. Anonüümsuse tagamiseks kasutab autor intervjueeritavate jaoks koode nende intervjuude esinemise järjekorras vastavalt „T1“ kuni „T2“ ning „J1“ kuni „J5“. „T“ kirjeldab turundusjuhi ning „J“ tegevjuhi vastuseid. Väljavõtteid intervjueeritavate vastustest esitatakse tsitaatidena.

2.3. Uuringu tulemuste analüüs

2.3.1. B2B ettevõtete ostuotsustusprotsessid ning turunduskogemus eksportturgudel

B2B ettevõtete ostuotsustusprotsesside uurimisel keskendus autor välisturgudel sobiva edasimüüja leidmisele ning teguritele, mis mõjutavad edasimüüjate huvi pakutava vastu. T2 kogemus ettevõttes oli alla kuue kuu, samas kui nelja vastaja (J1, J3, J4, J5) puhul oli see rohkem kui 15 aastat. Kõigi viie tegevjuhi puhul on turundus nende üks igapäevasest vastutusalast, mis viitab asjaolule, et turunduse eest eraldiseisvat vastutavat isikut ettevõtetes ei ole.

Uuringust selgus, et B2B ettevõtete ostuotsustusprotsessid on sageli pikaajalised, mitme osapoolega seotud ja sõltuvad oluliselt nii turu eripäradest kui ka edasimüüjate motivatsioonist. Vastuste põhjal kujunes üldine arusaam, et otsustusprotsessid võivad sõltuvalt kontekstist varieeruda oluliselt kestuselt ja kulgemise loogikalt. Samas ilmnesid ka teatud korduvad mustrid ja mõjurid, mis mõjutavad edasimüüja kaasamist ja ostuotsuste tegemist sihtturul.

Kõige sagedamini kirjeldati B2B ostuotsuseid pikaajalisteks ja etappideks jaotuvateks protsessideks, mille kestus võib ulatuda 13-36 kuuni. Otsustusprotsesside venimist seostati suurte investeeringute ning vajadusega leida esmalt tehnoloogiline sobivus ja finantslahendus. Nagu üks vastajatest märkis: „Valdkond, kus me tegutseme, erineb selle poolest, et meie pakutav on osa paari kuni teinekord kümnete miljonite eurodeni küündivatest projektidest... projekt võib alles esimesest kontaktist 3-5 aasta pärast töösse minna“ (J3).

Samas esineb ka juhtumeid, kus otsuseid tehakse kiirelt. Sellistel puhkudel on määravaks turu hetkeline vajadus ning lõppkliendi valmisolek investeerida. Näiteks selgitati: „On hetki, kus edasimüüja leitakse siis, kui lõppkliendil tekib tööpõllul selleks konkreetne vajadus“ (J5). Need olukorrad olid siiski pigem erandlikud ja esinesid konkreetsete toodete puhul, kus tasuvus ilmneb väga kiiresti või kus vajadus toote või teenuse järele on kohene.

Oluliseks mõjutajaks toodi välja edasimüüjate müügimeeskonnad. Nende võimekust tajuti otsustamise käivitajatena: „Müügimees on see, kes otsustab, et ta suudab meie toodet oma klientidele müüa. Kui tema oma pakkumise ettevõtte juhi lauale viskab, siis kuulatakse teda rohkem“ (T1). Samuti rõhutati müügipersonali motivatsiooni ja enesekindluse tähtsust: „Kui nad tunnetavad turgu hästi... siis hakkavad dollarid neil silme ees jooksma“ (J5).

Üheks probleemkohaks toodi välja info liikumise läbipaistmatus ja keerukus - sageli puudub selgus, millist teavet mõjutajad otsustajatele edastavad ning kuidas seda kasutatakse. Nagu üks intervjueeritav viitas: „Ideaalis võiks see kõik kontrollitult käia – et mõjutajal oleks lihtsasti kättesaadavad kõik materjalid...“ (J3).

Vastused viitasid sellele, et otsustusprotsessi tempo sõltub oluliselt edasimüüja motivatsioonist ning sellest, kas lõppklient tajub kohest vajadust. Kiired otsused olid sagedased just juhul, kui probleem oli turul selgelt tajutav ning olemas oli ka rahastus: „Kui probleem ja investeeringute tegemiseks vajalik raha on kohe olemas, siis on otsustusprotsessid kiired /.../“ (J5). Ühtlasi toodi välja, et nõudluse olemasolul eristus positiivselt ettevõtte pakkumine, kui see suutis lahendada reaalset ja kestvat probleemi: „/.../ lahendame seni peavalu tekitanud probleemi läbi insenertehniliste lahenduste“ (J4).

Erinevused ilmnesid eelkõige tootekategooriate ja lõppkliendi profiili põhjal. Kulumaterjalide puhul oli otsustusperiood sageli lühem, sest nende kasutusmaht ja vajadus oli etteaimatav. Suuremahuliste investeeringute puhul venis protsess pikemaks. Lisaks toodi korduvalt välja, et ostuotsuste jälgimine on keeruline. Selle põhjuseks on nii protsessi pikkus, inimeste vahetumine kui ka andmete killustatus: „... kas neid otsustusprotsesse on võimalik üldse kuidagi mõõta ja kas on keegi, kes üldse selle andmete rägastiku suudaks arusaadavaks teha“ (J5). Lahendusena pakkus kaks intervjueeritavat (J3 ja T2) välja sisemise info liikumise ja koostöö tihenemise vajalikkuse: „Tuleb müügitiimiga rohkem suhelda ja seda infot omavahel jagada“ (J3).

B2B ettevõtete pikki ostuotsustusprotsesse mõjutavad edasimüüjate motivatsioon, lõppkliendi vajadus ning turu olukord. Otsustusperioodide jälgimine on keeruline, mistõttu rõhutati info kättesaadavuse ja sisemise koostöö olulisust.

Intervjuudest selgus kaks peamist põhjust, miks masinatööstusettevõtted on eksportturgudele laienenud – väike koduturg ja olemasolev tellija välisturul. J5 tõi välja, et väike koduturg seadis koheselt piirangu ning tänu sellele tuli koheselt välisturgudele suund võtta. J4 selgitas, et nende ettevõte testis esialgselt Eestis turgu, kuid sobival hetkel leiti võimalused välisturgudele laienemiseks: „Arendasime toote Eesti turul küll välja – aga sellegipoolest saime koheselt aru, et kasumlikku äri saame ajada vaid eksportturgudele müües“ (J4). J2 sõnul tingis välisturgudele laienemist mitte potentsiaalne koduturu kogumahu väiksus, vaid kasvav konkurents ja langev marginaal: „Eesti turg on meie sektoris küllastunud. Headel aegadel on tööd kõigil, kuid keerulistel aegadel, nagu viimased 5 aastat meile näidanud on, tuleb kasumimarginaali hoidmiseks müüa välismaale. Eesti sisendhindadega saame Kesk-Euroopas ja Skandinaavias täna edukalt konkureerida“ (J2). T1 ja J1 sõnul oli aga välisturgudele laienemine strateegiline lähenemine esimesest päevast alates: „Meil oli Rootsis kohe tellija olemas, mistõttu saime koheselt sinna müüa. See andis ka enesekindluse edaspidiseks. Meie äri eripära ongi see, et oleme kogu aeg orgaaniliselt kasvanud – ilma aktiivset müügitööd ja turundust tegemata“ (T1).

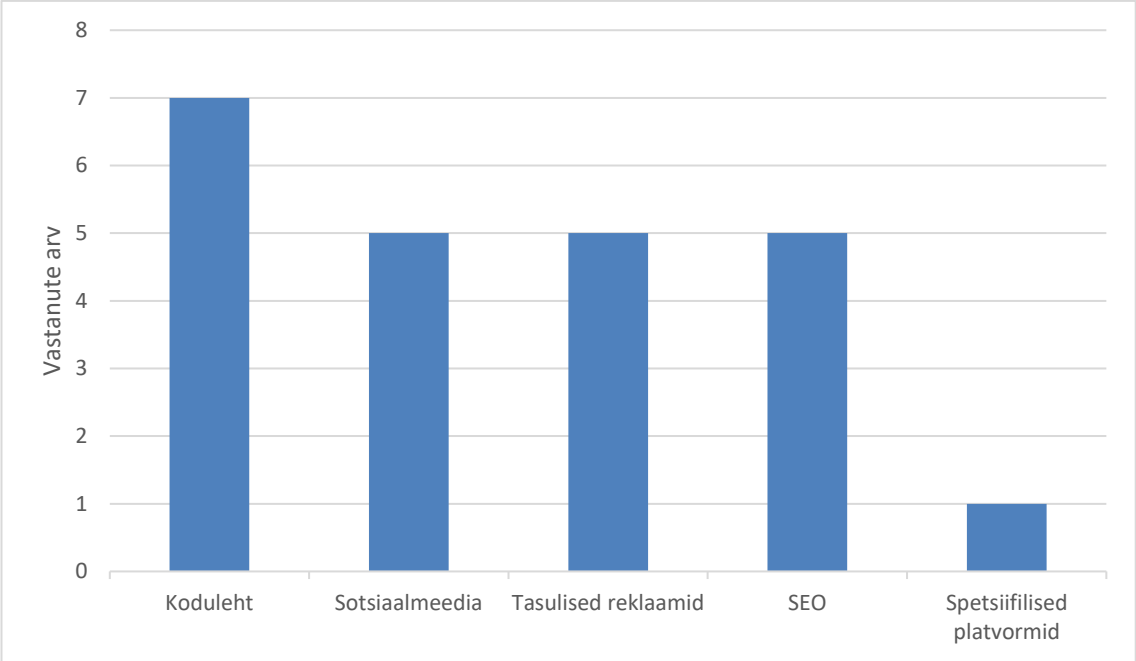
Autor uuris, kas ettevõtetel on ekspordi- ja turundusstrateegiad olemas, millele kolm vastajat mainis positiivselt. Ekspordi- ja turundusstrateegia vajalikkuse põhjustena toodi välja, et see on vajalik fookuse hoidmiseks ja tehtavate turunduskulude jätkusuutlikkuks

haldamiseks. J5 sõnul on nad just viimasel kahel aastal sellele rohkem rõhku pööranud: „Me müüme ja turundame oma tooteid rohkem kui 30 riigis – vahendid on piiratud, mistõttu peame oma fookust hoidma“ (J5). Samas tõi üks vastaja välja, et turundus- ja ekspordistrateegia olemasolu on vajalik, aga seni on nad teinud seda pinnapealselt:

> „Jah, me hindame üle, kui palju on potentsiaalselt klientuuri ja me saame otsustada ka masinate eripära tõttu geograafiliselt, kas see on üldse selles riigis müümiseks kõlbulik või mitte. Aga ma pean tunnistama, et mõtestatud strateegiat kui sellist meil ei eksisteeri“ (T1).

J1 arvates on nende ettevõte viimase 30 aasta jooksul kasvanud ainult orgaaniliselt ning seda peaasjalikult edasimüüjalt-edasimüüjale levivate soovituste kaudu. Ühtlasi tõi J1 esile, et eraldiseisva turundus- ja müügistrateegia vajadust neil pole, sest kui toode müüb end ise hästi ning ambitsioon aastas mitmekordselt kasvada puudub, siis pole aktiivmüüki ja -turundust vajagi. Ülejäänud intervjueeritavad nõustusid, et orgaaniline kasv on hea, kuid ainult sellele tuginedes nad oma eesmärke ei täidaks: „Meie puhul on tegemist tehnoloogilise innovatsiooniga, mis tähendab, et lisaks orgaanilisele kasvule peame tegema rohkem tööd sotsiaalmeedias ja sisuloomega, et harida oma potentsiaalset klientuuri. Ilma selleta kasvaksime küll orgaaniliselt, aga liiga aeglaselt“ (J5). Ka T2 hinnangul on vaja soovitusturunduse kaudu soovitusi võimendada: „Soovitustel on meie äris suur roll mängida, aga selle mõju me siiani mõõtnud ei ole. Ühtlasi tekib siinkohal koheselt ka küsimus, et kuidas seda süsteemselt mõõta?“ (T2).

Kõik intervjueeritavad tõid välja, et nende ettevõtte turunduskommunikatsioon toimub peaasjalikult veebilehe (7) ja sotsiaalmeedia kaudu (5) (vaata Joonis 3). 5 intervjueeritavat tõdesid, et nii veebilehel kui sotsiaalmeedias on videomaterjal vajalik toote virtuaalseks demonstreerimiseks ning usalduse loomiseks: „Kliendiootus on täna see, et suhtlus käiks sotsiaalmeediakanalite kaudu. Toode peab olema lihtsasti leitav ning visuaalselt arusaadav“ (J4).



Joonis 3. Erinevate turunduskanalite kasutamine eksportturgudele laienemisel

Ühtlasi tõi J5 esile, et sotsiaalmeedia on brändituntuse tõstmiseks õige koht, sest nii lõpptarbijad kui potentsiaalsed edasimüüjad viidavad neil platvormidel aega:

> „Arvatakse, et meie sektori klienti, masinaomanik ja -operaator, sotsiaalmeediat ei kasuta. Kui aga meie klientidega rääkida, siis tekib teadlikkus meist just läbi sotsiaalmeedia. Jah, arusaamine, kas bränditeadlikkus ka müüki tõstab tekib kuude ja mõnikord aastate jooksul. Äsja messil käies külastas meie messiboksi potentsiaalne edasimüüja, kes ütles, et nägi paar aastat tagasi meie videoid ja on sellest ajast saati meie tegevustel silma peal hoidnud“ (J5).

Sotsiaalmeedias turundamiseks kasutas 5 ettevõtet ka tasulisi reklaame, et lisaks orgaanilisele levikule oma turundussõnumeid eelarve abil võimendada: „Oleme täna parasjagu oma digiturundaja teadmisi parendamas, et ettevõtte digiturundus uuele tasemele viia. Platvormide tehnilised muutused tekitavad vajadust uute teadmiste ammutamise järele, et olemasolevat reklaamieelarvet veelgi efektiivsemalt kasutada“ (T2). J3 tõstis esile ka taasturunduse vajalikkust: „Meil on terves Euroopas ca 500 potentsiaalset klienti. Kui meie turundustegevuste kaudu need inimesed juba kodulehele jõuavad, siis peame end neile pidevalt meelde tuletama. /.../ Meta ja Google kaudu

taasturundust tehes oleme näinud kõrgemaid konversioonimäärasid lühema aja jooksul“ (J3).

Lisaks toodi välja valdkonnaspetsiifilisi platvorme, mille mõjul suudetakse B2B sektori professionaalidega ühendust luua (1) ning SEO ehk orgaanilise otsimootori turundust aktiivse huvi registreerimiseks kodulehe kaudu (5). Kõik intervjueeritavad tõid välja, et nende tooted on visuaalselt hästi demonstreeritavad ning masinaomanikud tahavad näha tõestust selle toimivusest ning kuulda kliendilugusid: „Toote kuvamine visuaalselt on üks asi, et inimesed mõistaksid meie toodet, aga teine asi on ostuotsuse vastuvõtmisel ratsionaalsus. Turundus peab vastama küsimusele MIKS? Kliendilood on hea viis, kuidas sellele küsimusele vastata ja tuues läbi selle kellegi teise autentset kogemust esile“ (J5).

Uuringust selgus, et masinatööstusettevõtted laienesid eksportturgudele peamiselt väikese koduturu ja olemasolevate rahvusvaheliste tellijate tõttu, kusjuures turundustegevused on valdavalt juhatuse liikmete igapäevane vastutusala, kui selleks ettevõttes eraldi turundusjuhti palgal ei ole. Kuigi osa ettevõtteid omab ekspordi- või turundusstrateegiat, tuginetakse endiselt suuresti orgaanilisele kasvule ning kliendisuhteid toetatakse veebilehe, sotsiaalmeedia ja videomaterjalide kaudu. Sotsiaalmeedia ja taasturundus mängivad üha olulisemat rolli bränditeadlikkuse ja kliendisuhete loomisel.

2.3.2. Masinatööstusettevõtete teadlikkus digitaalsest varjatud jagamisest ning sellega seotud väljakutsed

Uuringus osalenud masinatööstusettevõtete juhtide ja turundusjuhtide teadlikkus digitaalsest varjatud jagamisest ehk *dark socialist* kui nähtuse kohta oli madal. Vaid üksikud intervjueeritavad olid mõistega eelnevalt kokku puutunud ning seostasid seda sihipäraselt oma ettevõtte turundustegevustega. Enamik vastajaid kirjeldas siiski *dark sociali* nähtust kaudselt, viidates info levikule privaatses sfääris, näiteks isiklikes vestlustes, soovitustes või suletud sotsiaalmeediakanalites (nt Messenger, WhatsApp, e-post).

Kõige teadlikum vastaja antud nähtusest oli J3, kes tõi välja, et masinatööstuses on ostuotsuste tegemisel tähtsal kohal mõjutajad – inimesed, kes jagavad infot oma organisatsiooni sees, sageli privaatsete linkide ja dokumentide kaudu. J3 rõhutas vajadust luua just neile mõjutajatele sobivaid materjale, mida nad saaksid hõlpsasti oma tiimidele edastada:

> „Ühe, viie või 20 miljoni eurose investeeringu tegemisel pead sa tervele tiimile ja juhtkonnale tõestama, miks just need poisid ja tüdrukud on sobivad partnerid selle projekti õnnestumiseks. Ilma selle teadlikuseta on raske turundusmaterjale ette valmistada. /.../ Ja siinkohal ei taha sa jääda olukorda, kus sa loodad, et sind täielikult mõisteti. Ikka proovid välja kommunikeeritavat sõnumit kontrollida ja mõjutada seda enda kasuks“ (J3).

J5 tõi samuti tugevalt esile *dark sociali* rolli, tuues näiteid, kuidas nende visuaalne turundussisu levib sotsiaalmeedia kaudu suletud kanalites: „Potentsiaalne USA edasimüüja tutvus videomaterjalidega paar aastat varem ja on seni jälginud meie tegevusi. Silmast-silma kohtusime alles nüüd, mõni aeg tagasi messil“ (J5). Selline teemakäsitlus kinnitab, et *dark socialil* võib olla B2B turunduses pikaajaline ja kumulatiivne mõju, mis ei väljendu otseselt mõõdetavates kanalites, kuid omab kaalukat rolli ostuotsuseni jõudmisel.

Ülejäänud vastajate puhul ilmnes pigem üldine arusaam nähtuse olemasolust. J2 ja J4 viitasid sellele, et soovitusturunduse kaudu leviv info on nende ettevõtte puhul

eksportturgudele sisenemisel mänginud olulist rolli, kuigi nad ei ole seda seostanud *dark sociali* kontseptsiooniga. T2 tunnistas, et soovitused mõjutavad tugevalt nende müügiprotsesse, kuid tõi samas esile, et hetkel puudub süsteemsus selle mõju hindamiseks: „Soovitustel on meie äris suur roll mängida, aga selle tegelikku mõju me teadlikult mõõtnud ei ole. Nii palju, kui müügiinimesed üksikuid juhtumeid meiega jaganud on. Ühtlasi tekibki siinkohal küsimus, et kuidas seda süsteemselt mõõta?“ (T2).

T1 ja J1 esindasid pigem traditsioonilist lähenemist, kus turunduse ja müügi rolli nähakse toetava või sekundaarsena. T1 tõdes, et enne intervjuu algust püüti internetist leida mõiste *dark social* tähendust, kuid eesti keeles ei õnnestunud ammendavat vastust leida: „Enne intervjuu algust guugeldasin *dark socialit* – ausalt öeldes ma 100% sellest ikka aru ei saa“ (T1). J1 sõnul on nende ettevõte kasvanud orgaaniliselt, ilma aktiivse turundus- ja müügitööta: „Nähtamatute turunduskanalite jälgimine meie igapäevasesse praktikasse ei kuulu, sest digiturundus üleüldiselt ei ole meie jaoks kriitilise tähtsusega“ (J1).

Kõik intervjueeritavad nõustusid, et turundustulemuste hindamine muutub aasta-aastalt keerulisemaks, eriti just eksportturgudel, kus ostuotsustusprotsessid on pikaajalised ja mitmetahulised. Kuna *dark sociali* käigus jagatakse sisu privaatsetes ja mittejälgitavates keskkondades, ei kajastu selle mõju standardsetes analüütikakanalites (nt Google Analytics). Mitmed vastajad (J3, J5, T2) tõid välja, et uute kontaktide tekkimise puhul ei ole sageli võimalik kindlaks teha, mis kanal või sisuvorm tegelikult kontakti tekkeni viis: „Ühe Leedu projekti puhul saime alles projekti lõpus teada, kes meid soovitas ja mis ajahetkel see soovitus otsustusprotsessis toimus. Analüütikast kajastus see otsese veebiliiklusena, kuigi tegelikult toimus soovitus e-posti teel“ (J3).

T2 ja J5 rõhutasid vajadust suurema läbipaistvuse järele müügitoru varajastes etappides – sooviti paremat arusaama sellest, mida potentsiaalsed kliendid enne kontakteerumist loevad, kellega suhtlevad ning milline roll on seejuures mõjutajatel. Samas toodi välja, et seda tüüpi andmeid ei ole hetkel võimalik usaldusväärselt koguda, mis raskendab nii turundusstrateegia planeerimist kui ka tulemuste hindamist. Nagu J5 märkis: „Kui otsustamine võtab aastaid aega, siis selle ajaga vahetuvad inimesed ja palju võib muutuda“ (J5).

Mitmed vastajad (eriti J3 ja T2) tõid välja, et viimaste aastate andmekaitse- ja küpsistepoliitikaga seotud regulatsioonid on mõjutanud märkimisväärselt veebiliikluse nähtavust ja jälgitavust. Rangemad reeglid veebilehe küpsiste kogumisel, brauseri privaatsusseadmed ja GDPR-st tulenevad piirangud on põhjustanud olukorra, kus enamus veebikülastusi ei kajastu statistikas. Selle tulemusel on ettevõtetel algandmeid vähem kui varem ning sihtgrupi ostukäitumise mõistmine muutub veelgi keerulisemaks.

Lisaks raskendab see taasturunduse ja personaliseeritud sisuloome planeerimist, kuna platvormid nagu Meta ja Google on mitmel puhul piiranud kasutajate jälgimist ja detailset sihtimist. Seetõttu tuleb ettevõtetel järjest enam toetuda kaudsetele signaalidele, nagu sotsiaalmeedia kaasatus, isiklike kontaktide lähedus ja jagatava sisu levik – kõik need on aga oma olemuselt seotud *dark social* nähtusega, mille kvantitatiivne mõõtmine on raskendatud.

Dark sociali nähtavuse ja mõju tajumise kõrval kerkis kahes intervjuus esile ka küsimus, kuidas ettevõtted saaksid paremini toime tulla *dark socialiga* seotud probleemidega. Kuigi teadlikkus nähtusest oli piiratud, tõi neli vastajat välja mitmeid praktilisi võimalusi, mis nende hinnangul aitaksid turundustegevustes senisest paremini arvestada *dark sociali* kui varjatud, kuid mõjusa info liikumisega.

Kõige sagedamini mainiti vajadust luua jagamiskõlbulikku ja edasi suunatavat sisu, mis sobituks suletud keskkondades jagamiseks. J3 ja J5 sõnul on väga oluline, et kõik olulisemad turundusmaterjalid – kliendilood, tootetutvustused ja tehnilised kirjeldused – oleksid kergesti jagatavad näiteks PDF-failide, lingi või visuaalse sisu kaudu. Eesmärk on toetada mõjutajaid, näiteks edasimüüjate müügiinimesi, kes tooteinfot oma kolleegidele või klientidele vahendavad. J3 märkis, et ideaalne olukord oleks, kui mõjutajatel oleks kodulehelt lihtne pääseda materjalideni, mida nad saavad edasi saata ilma lisakommentaarita.

Mitu vastajat (T2, J1, J5) tõi välja, et ettevõtete sees tuleks suurendada müügi- ja turundustiimide vahelist koostööd, et tuvastada, kust pärinevad uued kontaktid ja millist rolli etendasid kontakteerumisel soovitused või varjatud jagamised. T2 sõnul aitaks juba efektiivsema sisekommunikatsiooniga saada parem ülevaade sellest, milline info liigub

soovitajate ja vastuvõtjate vahel enne ametliku kontaktivõtuni jõudmist: „Tuleb müügitiimiga rohkem suhelda ja seda infot omavahel jagada“ (T2).

Lisaks peeti vajalikuks digiturunduse kompetentside arendamist, et tulla toime muutuva digitaalse keskkonnaga, kus privaatsus ja jälgitavus on piiratud. T2 mainis, et ettevõtte digiturundus on hetkel välja arenemas ning tõi välja vajaduse õppida platvormide tehniliste muutustega toime tulema: „Platvormide tehnilised muutused tekitavad vajadust uute teadmiste ammutamise järele“.

Samuti viidati vajadusele rakendada uusi mõõdikuid turunduse tulemuslikkuse hindamisel (J5, T2), näiteks lühivideote jagatavust või edasimüüjate soovitusindeksit. J5 sõnul mänib siin rolli just kogemuse kogumine: „Mida rohkem on numbrite taga lugu esile tõstetud, seda parema pildi maalib see tegelikult edasimüüjate otsustusprotsessidest“ (J5).

Vastajad tõid lahendusena välja ka mõjutajate toetamiseks loodud sisemise koolituse või materjalid, et tugevdada tooteesitluse kvaliteeti B2B otsustajate seas. J2 ja T1 rõhutasid, et just müügiinimesed on need, kelle arvamus edasimüüja struktuuris loeb, mistõttu peab looma neis enesekindlust ja pakkuma tööriistu, millega toodet oma ettevõtte otsustajatele arusaadavamaks muuta.

Kokkuvõttes peavad ettevõtted ostuotsustusprotsesside toetamise eesmärgil looma sihipäraselt jagamiskõlbulikku sisu, mis sobib kasutamiseks suletud suhtlusvõrgustikes – näiteks PDF-formaadis kliendilood või lingitavad tootetutvustused. Koostöö tugevdamine turundus- ja müügiosakondade vahel aitab paremini mõista kontaktide tekkemehhanisme ja hinnata mittejälgitavate soovituste rolli. Paralleelselt sellele peab arenema ka ettevõtte digiturunduslik kompetents – teadmised platvormide tehnilisest dünaamikast, uute mõõdikute arendamisest ning võimekus hinnata kaudset mõju soovitustele. Eraldi märgiti mõjutajate sihitud toetamist, pakkudes neile koolitusi ja tööriistu, mis suurendaksid nende enesekindlust toote väärtuse edastamisel B2B otsustajatele. Ühiselt viitavad need lahendused vajadusele ümber mõtestada turunduse nähtavuse ja mõõdetavuse piirid ning arendada välja praktikad, mis aitaksid digitaalselt varjatud jagamist turundusstrateegiates teadlikumalt juhtida.

2.4. Arutelu ja järeldused

Käesolevas peatükis analüüsitakse uuringu käigus ilmnenud seoseid teooriaga ning sõnastatakse peamised järeldused ja ettepanekud, kuidas B2B masinatööstusettevõtted saaksid arvestada *dark sociali* nähtusega oma eksportturunduse strateegiates. Töö teoreetilises osas käsitletud kontseptsioon digitaalselt varjatud jagamisest ehk *dark socialist* esineb sihtklientide ostuharjumustes, kuid on seni ettevõtete vähese teadlikkuse tõttu turundusstrateegiatest välja jäänud.

Masinatööstus kui eksportiv ja tugevalt B2B-suunaline valdkond eeldab komplekssеid turundusmudeleid, kus suurte investeeringute puhul on isiklikud suhted, usaldus ning informeeritud otsustusprotsessid kesksel kohal (Leek, 2021; Hall, 2023). Lähtuvalt teooriast võib öelda, et sellises kontekstis ei toimi turundus ainult läbi nähtavate kanalite, vaid otsuseid kujundatakse tihti organisatsioonisiseses ja -vahelises suhtluses, kus domineerib digitaalselt varjatud jagamise iseloomulik infoliikumine (Kotler & Armstrong, 2018, lk 175; Hall, 2023, lk 35-36).

Uuringutulemustest selgus, et kuigi mõiste *dark social* oli enamiku vastajate jaoks varasemalt tundmatu, siis vaid üksikud tegevjuhid olid mõistega varasemalt kokku puutunud ja arvestanud sellega oma turundustegevustes, tunnetates selle nähtuse olemasolu ja kasutatavust kaudselt. Suuliselt edasi antud soovitusi, e-posti teel jagatud linke kui ka messide kaudu kujunenud kontaktide põhjalt tehtud ostuotsuseid võib mõista *dark sociali* osana, mida teoorias varasemalt käsitletud ei ole. See tähendab, et digitaalselt varjatud jagamised aitavad võimendada füüsilisi soovitusi, toetades seeläbi B2B otsustusprotsesside eripära, mis seisneb erinevate kokkupuutepunktide kogumis ning pikaajalisuses (Kotler & Armstrong, 2018, lk 175).

Need kommunikatsiooniviisid toimuvad väljaspool jälgitavat digitaalkeskkonda, mistõttu ei kajastu need veebianalüütikas mõõdetavate tulemusnäitajatena ning liigitub otsese liikluse alla, mis ühildub varasemate uuringute tulemustega (Marjan, 2020, lk 270-273). Selline liigitus veebianalüütikas loob väärarusaama, justkui oleks kontakt tekkinud bränditeadlikkuse mõjul, mitte kolmanda isiku soovitusel. Selle tulemusena alahinnatakse varjatud, kuid otsustusprotsessi seisukohalt oluliste mõjutegurite rolli.

Lisaks ilmnes, et B2B kontekstis on mitmetasandiline otsustusprotsess ajaliselt pikem ning hõlmab rohkem osapooli, mille jooksul mõjutajad, näiteks müügiinimesed, mängivad võtmerolli info vahendamisel ja otsuste suunamisel. Uuringu tulemused kinnitavad Sheller & Urry (2006) mobiilsusparadigma teooriat, mille kohaselt liigub info kiiresti ja valikuliselt privaatvõrgustikes, kuhu ettevõte ise ei pruugi kuuluda, ent mille kaudu võib sündida ostuotsus.

Töö tulemused rõhutasid sotsiaalse kapitali tähtsusele - ettevõtted, kel on usaldusväärsed kontaktid ja kelle turundusmaterjalid sobituvad edastamiseks privaatvõrgustikes, jõuavad tõenäolisemalt sihtturul õigete otsustajateni (Coleman, 1988). Mitmed intervjueeritavad tõdesid, et kuigi soovitused on müügiprotsessis olulised, ei eksisteeri nende organisatsioonis täna süsteeme selle mõju laiapõhjaliseks jälgimiseks ja hindamiseks. Töö autor leiab, et teemat sügavamalt mõista, tuleks läbi viia uuring sotsiaalse kapitali mõju hindamiseks suhtlusvõrgustikes info levikule edasimüüjate seas. Spetsiifiliselt tuleks fookust hoida pikemaajaliste ostuotsustusprotsesside mõistmisel, kus on kaasatud erinevad osapooled ja ettevõttevälised soovitajad.

Ettevõtete strateegiline kohandumine *dark social* nähtusega eeldab teadlikke tegevussamme, mis arvestavad varjatud infokanalite mõjuga ostuotsustusprotsessis. Selle toestamiseks toob töö autor välja viis ettepanekut (vt Lisa 3):

1. teavitustöö *dark socialist* turundus- ja müügitiimis;
2. luua ostuotsustusprotsesside mõjutajatele, näiteks müügiinimestele, sobivat sisu, mida on lihtne privaatsõnumirakendustes jagada ning mis annaksid sisukaid vastuseid potentsiaalsete sihtklientide küsimustele;
3. küsida kontaktipäringuvormides ühe küsimusena, kust meist kuulsite;
4. eeldada, et *dark social* haare on igas ostuotsustusprotsessis;
5. kaasata kohalikke partnereid ja mõjuisikuid jagatavate turundussõnumite loomisel ning nende distributsioonis.

Nähtust ise – sisu levikut privaatses sfääris – on küll tehniliselt keeruline mõõta, kuid selle vajalikkus eksportturunduses on praktikas reaalne.

Eelkõige toob tabel (vt Lisa 3) esile vajaduse teavitustöö järele turundus- ja müügitiimide seas, kuna madal teadlikkus *dark sociali* tähendusest piirab selle strateegilist rakendamist.

Nagu viitab Madrigal (2012), kujutab *dark social* endast nähtamatutes võrgustikes – näiteks e-kirjades ja privaatsõnumites – toimuvat sisujagamist, mille mõju jääb veebianalüütikas sageli märkamata. Mida vähem on võimalik kasutaja liikumist digikanalites olemasolevate veebianalüütika tööriistadega jälgida ja neist olulisi järeldusi teha, seda olulisemaks muutub sisu enda kvaliteet ja võime initsieerida jagamist. Eesti masinatööstusettevõtete seas on see kontseptsioon endiselt vähetuntud, mistõttu vajab nähtus organisatsioonisisest mõtestamist. Selle tulemusel mõistaksid töötajad paremini ka vajadust sellise tagasiside kogumise järele, mis viiks strateegilisemate eksportturunduse otsusteni, sealhulgas sobivate turunduskanalite ja -tegevuste valikuni.

Lisaks rõhutatakse sisuloomestrateegia kohandamise tähtsust, et turundusmaterjalid oleksid sobilikud jagamiseks mõjutajate ja spetsialistide kaudu. Sheller & Urry (2006) tõid teoorias esile info liikumise personaalsetes võrgustikes ning Coleman (1988) rõhutas sotsiaalse kapitali tähtsust info usaldusväärsel edastamisel sihtühmadeni. Mõlema teooria käsitlused peegeldusid ka käesoleva uuringu tulemustes. Kuna traditsioonilised atributsioonikanalid, nagu näiteks Google Analytics, ei suuda tuvastada *dark sociali* kanalite mõju, soovitab töö autor töötada teadliku hüpoteesiga, et osa kontakte on tekkinud mittejälgitavate kanalite kaudu – seda toetavad ka Marjan (2020) ja Dexter (2022), kes käsitlevad atributsioonipiiranguid ja konversioonide tegeliku päritolu jälgitavuse puudujääke.

Samuti tõstatab töö autor esile kontaktivormide ja CRM-i ehk kliendihaldussüsteemide kaudu kvalitatiivse info kogumise vajalikkuse, mis aitab mõista konversioonide tegelikke allikaid väljaspool kvantitatiivset jälgimiskeskkonda. Eksporditurunduses on oluliseks arendussuunaks ka kohalikele partneritele ja mõjuisikutele suunatud kultuuritundliku sisu loomine, millega arvestamine võimaldab turundussõnumitel sihtturgudel suurendada brändi usaldusväärsust ning hõlbustada sisenemist keerukatele välisturgudele.

Töö täitis oma eesmärki, selgitades välja digitaalse varjatud jagamise ehk *dark sociali* rakendusvõimalusi Eesti masinatööstusettevõtete B2B eksportturunduses ning tuues välja ettepanekud *dark sociali* teadlikumaks kasutamiseks uute klientide või edasimüüjate leidmisel eksportturgudel.

Kokkuvõtteks võib öelda, et *dark social* kui nähtus on keeruliselt mõõdetav, kuid praktikas vältimatu tegur B2B masinatööstuse eksportturunduses. Selle mõju ulatub kaugemale otsesest veebiliiklusest ja ilmneb sageli siis, kui müügikontakt on juba tekkinud. Teadlikkus nähtuse olemasolust, sobiva sisu loomine mõjutajatele ning sotsiaalse kapitali arendamine sihtturul on võtmetegurid, mis võimaldavad masinatööstusettevõtetel oma turundusstrateegiaid tõhusamalt kujundada ja eksportmüügi tulemuslikkust suurendada.

KOKKUVÕTE

Käesolev lõputöö uurib digitaalsete varjatud jagamiste (inglise keeles *dark social*) rolli Eesti masinatööstusettevõtete B2B eksportturunduses. Töö teoreetilises osas uuris töö autor B2B ostuotsustusprotsesse, mis on oma olemuselt pikad ning mitmekihilised protsessid, kaasates otsustusprotsessidesse tihti rohkem kui kaks inimest. Eesti masinatööstusettevõtete senine eksportturunduse kogemus on takerdunud puudulike ekspordi- või turundusstrateegiate taha, mistõttu on digitaalsete varjatud jagamiste lahtimõtestamine üha tähtsama osakaaluga.

Empiirilise osa aluseks oli kvalitatiivne sisuanalüüs, mis tugines seitsme ekspordile orienteeritud Eesti masinatööstusettevõtte esindajaga läbi viidud intervjuudele. Intervjuude kodeerimiseks kasutati kuut eelnevalt defineeritud kategooriat: ekspordistrateegia, digiturunduse kanalid, varjatud sisujagamise kanalite teadlikkus, mõõdetavus, regulatiivne mõju ning tulevikuperspektiiv. Uuringu tulemused näitavad, et kuigi ettevõtted ei kasuta mõistet *dark social* või selle eestikeelseid vasteid, on nad digitaalselt varjatud jagamiste rakenduse ja tähenduse osas intuitiivselt teadlikud. Neid jagamisi hinnatakse kõrgelt eelkõige personaalse ja usaldusväärse info jagamise vahendina, eriti just pikaajaliste ekspordisuhete kujundamisel.

Oluline järeldus on, et *dark social* toetab tugevalt sotsiaalse kapitali kujunemist. Ettevõtete müügi- ja turundusprotsessides ilmneb selgelt, et ostuotsuste tegemisel on määrav roll usaldusel, varasematel suhetel ja kolmandate osapoolte soovitustel – kõik need kujunevad tihti just sellistes kanalites, mille statistikat on keeruline või võimatu jälgida. Uuring osutab, et sellise sisujagamise kaudu liigub kaubamärkide maine ja usaldusväärsus orgaaniliselt edasi uutele kontaktidele, ilma et see ilmneks turundustegevuste mõõdikutes.

Töö näitab, et digitaalsete varjatud jagamiste kaudu toimiv suhtlus mõjutab kogu B2B ostuprotsessi alates teadlikkuse loomisest kuni ostujärgne lojaalsuseni. Tähelepanuväärne

on seegi, et riskide tajumine väheneb oluliselt, kui soovitus pärineb usaldusväärselt kontaktilt, isegi juhul kui tootega pole veel isiklikku kogemust. Samuti selgus, et nähtamatute kanalite roll kasvab just nendes olukordades, kus ametlik turunduskommunikatsioon tundub liiga üldine või formaalne. Uuringust järeldub, et ettevõtted peaksid teadlikumalt suunama oma partnereid, kliente ja valdkonna eksperte looma ja jagama autentseid kasutajakogemusi, mida inimesed jagaksid intuitiivselt varjatud privaatvõrgustikes.

Kokkuvõttes pakub töö uusi teadmisi B2B turunduse nähtamatust kihist, mis jääb enamasti väljapoole formaalset andmepõhist otsustamist, kuid mis omab märkimisväärset kaalu ekspordiotsuste tegemisel. Töö praktiline väärtus seisneb digitaalselt varjatud jagamiste tähtsuses B2B klientide ostuotsustusprotsessides ning pakub lähtekohti, kuidas nende nähtamatut mõju kaudsete meetoditega ettevõttes teadvustada ja strateegiliselt rakendada. Samuti juhib töö tähelepanu vajadusele arendada edasi mõõdikuid, mis suudaksid arvestada sotsiaalse kapitali ja usaldusel põhinevat rolli rahvusvahelises B2B turunduses.

VIIDATUD ALLIKAD

Adeoye-Olatunde, O. A., & Olenik, N. L. (2021). Research and scholarly methods: Semi structured interviews. Journal of the American College of Clinical Pharmacy, 4(10), 1360. https://doi.org/10.1002/jac5.1441

Althagafi, Z, A. (2025). Boosting Online Visibility in the Heavy Machinery Market (An Applied Study on SEM Effectiveness for EJAR – The Machinery Alternative Company). Academic Journal of Research and Scientific Publishing, 6,69: lk 34. ISSN: 2706-6495

Anderson, V. (2017). Criteria for Evaluating Qualitative Research. Human Resource Development Quarterly, 28(2), 126, 130. https://doi.org/10.1002/hrdq.21282

Azungah, T. (2018). Qualitative research: Deductive and inductive approaches to data analysis. Qualitative Research Journal, 18(4), 383-400. https://doi.org/10.1108/QRJ-D-18-00035

Bharej, K., Singh, N. (2025). Electronic Word of Mouth (eWOM) And Its Impact on Consumer Buying Behaviour. Journal of Information Systems Engineering and Management, 10(38s), 1154-1175. DOI: 10.52783/jisem.v10i38s.7132

Calin, A. (2013). What Means Marketing Management in a Competitive Environment. Research & Science Today, 1(5), 188-193.

Canada Statistics. (2015). North American Industry Classification System (NAICS). https://www23.statcan.gc.ca/imdb/p3VD.pl?Function=getVD&TVD=221332&CVD=221333&CLV=0&MLV=4&D=1&adm=0&dis=0

Cham, T., Cheah, J., Memon, A, M., Fam, K., László, J. (2022). Digitalization and its impact on contemporary marketing strategies and practices. Journal of Marketing analytics, 10:103-105. DOI: https://doi.org/10.1057/s41270-022-00167-6

Clark, H. B. (2005). Organizational motivation, opportunity and ability to measure marketing performance.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/74078192/Organizational_motivation_opportunity_an.pdf

Conti, E., Camillo, F., & Pencarelli, T. (2023). The impact of digitalization on marketing activities in manufacturing companies. DOI: 10.1108/EBR-11-2014-0084

Cote, C. (2023). How to develop a go-to-market strategy for your tech venture. Harvard Business School. https://online.hbs.edu/blog/post/go-to-market-strategy-framework

Eesti Pank. (2023). Majanduslangus peegeldab kehvemat konkurentsivõimet. Eesti Pank. https://www.eestipank.ee/press/majanduslangus-peegeldab-kehvemat-konkurentsivoimet-30112023

Eesti Masinatööstuse Liit. (2021). *Eesti Masinatööstuse Liit 85*. https://emliit.ee/wp-content/uploads/2022/09/Eesti-Masinatoostuse-Liit-85.pdf

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). *Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling.* American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5(1), 1–4. https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus. (2011). Eesti Masinatööstuse sektoriuuring. https://skytte.ut.ee/sites/default/files/2022-08/Masinatööstuse%20sektoruuring_lõppraport.pdf

EU Automation. (2025). *Machinery manufacturing industry report*. https://www.euautomation.com/en/knowledge-hub/industries/machinery-manufacturing/industry-report

Google. (2024). Adapt to privacy and regulatory changes with consent mode. Google. https://support.google.com/google-ads/answer/14505993?hl=en

Grewal, R., Lilien, L, G. (2012). Business-to-Business Marketing: Looking Back, Looking Forward. DOI: 10.4337/9781781002445.00008

Hall, S. (2023). B2B digital marketing strategy: How to use new frameworks and models to achieve growth, 2, 35-36. Kogan Page. ISBN 9781398610170

Handoyo, D, R., Ibrahim, H, K., Rahmawati, Y., Faadhillah, F., Ogawa, Keiichi., Kusumawardani, D., See, F, K., Kumaran, V, V., Gulati, Rachita. (2024). Determinants of exports performance: Evidence from Indonesian low-, medium-, and high-technology manufacturing industries. PloS ONE 19(1): lk 2. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0296431

Katz, E., & Lazarsfeld, F. P. (1955). Personal Influence. New York: Routledge. DOI: 10.4324/9781315126234

Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M. (1973). Uses and Gratifications Research. Public Opinion Quarterly, 37(4), 509-523. DOI: 10.1086/268109

Keerd, M. (2024). Masina- ja metallitööstus. Tööstusettevõtete uuring 2024. Swedbank. https://blog.swedbank.ee/wordpress/wp-content/uploads/2024/05/masina-ja-metallitoostus-2024-1-1.pdf

Kotler, P. (2004). A three-part plan for upgrading your marketing department for new challenges. Strategy & Leadership, 32(5), 4. DOI: 10.1108/00251741111094437

Kotler, P. Armstrong, G. Principles of Marketing. Pearson Education Limited. 17: 191-193. ISBN 10: 1-292-22017-1

Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., & Prinsthal, I. (2010). Teadlik turundus, 15. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.

Labhane, N. (2022). A Comprehensive Review of Business Buying Behaviour. International Journal of Multidisciplinary Innovative Research. https://ijmir.org/doc/archive/special_issue/2022%20Jul'%20Special%20Issue.pdf

Lagerspetz, M. (2017). Ühiskonna uurimise meetodid: Sissejuhatus ja väljajuhatus, 181. Tallinn: Tallinna Ülikooli Kirjastus.

Leek, S., & Christodoulides, G. (2021). Digital transformation and B2B marketing: What we know and what we need to know. Industrial Marketing Management, 93, 114-123. DOI: 10.1016/j.indmarman.2020.12.004

Madrigal, A. (2012). Dark Social: We have the whole history of the web wrong. The Atlantic. https://www.theatlantic.com/technology/archive/2012/10/dark-social-we-have-the-whole-history-of-the-web-wrong/263523/

Malter, S. M., Holbrook, B. M., Kahn, E. B., Parker, R. J., & Lehmann, R. D. (2020). The past, present, and future of consumer research. Marketing Letters, 31, 137-149. DOI: 10.1007/s11002-020-09526-8

Marjan, A., Graham, C., Bruce, M., & Mitchell, A. (2020). Dark social: The biggest missed opportunity in digital marketing. Journal of Digital and Social Media Marketing, 8(3), 261-276. DOI: 10.69554/CZWP6594

Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (2021). Eesti ekspordiuuring 2021. MKM. https://mkm.ee/sites/default/files/documents/2022-03/eesti_ekspordiuuring_2021.pdf

McCusker, K., & Gunaydin, S. (2015). Research using qualitative, quantitative or mixed methods and choice based on the research. Perfusion, 30(7), 539–540. https://doi.org/10.1177/0267659114559116

McGrath, C., Palmgren, P. J., Liljedahl, M. (2019). Twelwe tipls for conducting qualitative research interviews. Medical Teacher, 41(9), 1002. https://doi.org/10.1080/0142159X.2018.1497149

Mora Cortez, M., Højbjerg Clarke, A., & Freytag, P.V. (2021). B2B market segmentation. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.12.070

Ngarmwongnoi, C., Oliveira, J. S., AbedRabbo, M., & Mousavi, S. (2020). The implications of eWOM adoption on the customer journey. Journal of Consumer Marketing, 37(7), 749-759.

Openstax (2025). Principles of marketing: The business-to-business (B2B) market. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/4-1-the-business-to-business-b2b-market#:~:text=,B2C%20markets%20are%20driven%20by

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 42(5), 533–544. https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y

Pilelienė, L. (2019). Principle differences between B2B and B2C marketing communication processes. Management of Organizations: Systematic Research, 81(1), 73-86. DOI: 10.1515/mosr-2019-0005

Rai, R., & Tripathi, S. (2020). Consumer buying psychology and brand perception: influence of word of mouth communication. Journal of Content Community and Communication, 12, 159-168. DOI: 10.31620/JCCC.12.20/15

Rosàrio, T, A., Dias, C, J. (2022). Industry 4.0 and Marketing: Towards an Integrated Future Research Agenda. Journal of Sensor and Actuator Networks, 11, 30: 1-20. https://doi.org/10.3390/jsan11030030

Sanghvi, V (2020). The role of social media marketing and dark social in enhancing brand trust and attracting international students to Irish universities, 43. MBA, Dublin Business School. https://esource.dbs.ie/server/api/core/bitstreams/0436aecb-0ef7-400f-9dc5-c465033e3040/content

Sheller, M., Urry, J. (2006). The New Mobilities Paradigm. Environment and Planning A, 38, 207-226. https://doi.org/10.1068/a37268

Sousa, I.M.O., Kaczam, F., Dalazen, L.L., Lucena, W.G.L., Vieira da Silva, W., & Pereira da Veiga, C. (2023). The dynamics of a life cycle theory and organizational culture: a systematic literature review. SN Business & Economics, 4:17. https://doi.org/10.1007/s43546-023-00612-3

Statistikaamet. (2024). Kuhu Eesti ekspordib järgmist kaupa: Masinad ja mehaanilised seadmed; elektriseadmed; nende osad? (2024). https://data.stat.ee/visualize/geomap/export/show/all/16/2024/?locale=et

Statistikaamet. (2024). Mida eesti ekspordib? (2024). https://data.stat.ee/visualize/tree_map/export/all/all/2024/?locale=et

Sussex Research Online. (2020). Export market orientation and its consequences: A meta-analytic review and assessment of contextual and measurement moderators, 7. https://pdfs.semanticscholar.org/b53d/66e9c413410ff95a04ea98a338e9104b4eac.pdf

Terho, H., Mero, J., Siutla, L., Jaakkola, E. (2022). Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contigencies along the customer journey. Industrial Marketing Management, 105: 294-310. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.06.006

The Observatory of Economic Complexity (2025). Machines: Trade profile. https://oec.world/en/profile/hs/machines

Verma, S., & Yadav, N. (2021). Past, present, and future of electronic word of mouth (EWOM). Journal of Interactive Marketing, 53(1), 111-128.

Villanueva, J. (2022). Characterizing Organizational Lifecycle through Strategic and Structural Flexibility. Journal of the Knowledge Economy, 13, 849-869. https://doi.org/10.1007/s40171-022-00301-4

Wallace, C. (2021). Go-To-Market Strategy. Harvard Business School.

https://entrepreneurship.hbs.edu/Documents/Session%20Summary/HBS%20Rock-%20Go-To-Market%20Strategy%20-%20FINAL.pdf

Watanabe, C., et al. (2020). Servitization in Manufacturing: An Essential Strategy for Sustainable Competitiveness. Journal of Manufacturing Systems, 54, 103-115. DOI: 10.1016/j.jmsy.2020.02.003

Õunapuu, L. (2014). Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Tartu Ülikool, 142. https://dspace.ut.ee/server/api/core/bitstreams/3538e168-6012-4e90-8484-4bb59be8b14a/content

You, Y., Vadakkepatt, G. G., & Joshi, A. M. (2015). A meta-analysis of electronic word- of-mouth elasticity. Journal of Marketing, 79(2), 19-39.

Lisa 1. Intervjuuküsimused

Üldandmed

Küsimus	Seos teooriaga
Mis on teie tänane ametipositsioon?	*Limbach et al., 2015*
Kui pikalt olete sel ametipositsioonil töötanud?	*Limbach et al., 2015*
Kui pikalt teie ettevõte tegutsenud on?	*Sousa et al., 2023*
Millistes sektorites teie ettevõte tegutseb?	*Villanueva. 2022*
Milline on olnud ettevõtte senine käekäik? (käive, töötajate arv, kasum)	*Limbach et al., 2015*

Eksport ja turundus

Küsimus	Seos teooriaga
Miks olete otsustanud laieneda oma tegevusega eksportturgudele?	*Wallace, 2021*
Milline on teie eksportturunduse strateegia? Milliseid tegevusi teete enne uuele turule sisenemist?	*Cote. 2023*
Millistel sihtturgudel ja kui kaua on teie ettevõte neil turgudel tegutsenud?	*Majandus- ja Kommunikatsiooni-ministeerium. 2021*
Millistel turgudel on edu suurim, millistel mitte? Mis on teie hinnangul edule kaasa aidanud või seda pärssinud?	*Malter et al., 2020*
Milline on teie müügistrateegia sihtturgudel (otse lõpptarbijatele või läbi edasimüüjate)?	*Wallace, 2021*
Milliseid ärilisi või kultuurilisi erinevusi tooksite eksportturgude puhu välja võrreldes neid Eesti koduturuga?	*Kotler & Armstrong. 2008*

Digiturundus ja *dark social*

Küsimus	Seos teooriaga
Kuidas kirjeldate oma ettevõtte digiturundusstrateegiat eksportturgudele sisenemisel?	*MKM, 2021*
Kuidas hindaksite oma seniseid digiturunduslikke pingutusi kümnepalliskaalal eksportturgudele sisenemisel? Põhjendage oma valikut.	*MKM, 2021*

Milliseid digikanaleid (nt veebileht, sotsiaalmeedia, uudiskirjad) kasutate oma eksportturunduses, miks?	*Marjan, 2020*
Kas suhtlus rahvusvaheliste edasimüüjate ja ostu sooritanud klientidega eristub kuidagi turgudest sõltuvalt kanalite lõikes?	*Conti et al., 2022*
Millised kanalid genereerivad teile enim veebiliiklust, kontakte või müüki?	*Marjan, 2020*
Kas olete tuttav digiturundusliku mõistega *dark social*? Kuidas te seda mõistet iseloomustaksite? *Kui te ei ole sellest mõistest varem kuulnud, siis mis te arvate, mida see võiks tähendada?*	*Madrigal, 2012*
Kas olete täheldanud, et osa teie turundussõnumitest või kliendisuhtlusest toimub suletud või vähem jälgitavatel kanalitel (nt privaatsõnumid, suletud gruppide jagamised)? Palun kirjeldage näiteid, mis teile igapäevasest turundus- ja müügitööst meenuvad.	*Marjan, 2020*
Kuidas mõjuvad soovitused teie pingutustele eksportturgudele sisenemisel ning müügil?	*Rosàrio et al., 2022*
Kuidas toimib teie klientide B2B ostuotsuste tegemise protsess eksportturgudel?	*Rai. R, Tripathi. S 2020*
Kes on peamised otsustajad ja mõjutajad nendes otsustusprotsessides teie ideaalklientide seas?	*Rai. R, Tripathi. S 2020*
Millised on kaudsed mõjutajad, mis teie ideaalklientide ostuotsustele kaalu annavad?	*Dexter, 2022*
Kuidas hindate, milline on *dark social* mõju teie klientide tänastele ostuotsustele? Näited.	*Malter et al., 2020*
Milliseid tööriistu kasutate oma digiturunduse tulemuslikkuse mõõtmiseks?	*Marjan, 2020*
Kas varasemalt puudutatud n-ö varjatud suhtlus erinevates suhtluskanalites ja privaatsed soovitused kajastuvad teie tänases statistikas?	*Marjan, 2020*
Kui ei, siis kas näete võimalusi, kuidas koguda sellelaadset infot? Kui jah, siis kuidas seda informatsiooni kogute, analüüsite ja kommunikeerite?	*Marjan, 2020*
Kuidas mõjutavad regulatiivsed muudatused nagu GDPR ja *Google Consent Mode* teie digiturundusstrateegiat ning kliendiandmete kogumist?	*Google, 2024*
Kas olete pidanud oma turundusstrateegiat muutma nende regulatiivsete piirangutega seoses? Palun tooge näiteid, kuidas kohanenud olete.	*Sheller & Urry, 2006*

Tulevikuperspektiivid ja võimalused *dark social* teadlikuks kasutamiseks

Küsimus	Seos teooriaga
Millised on teie hinnangul kõige olulisemad võimalused *dark social* teadlikuks kasutamiseks eksportturunduses?	*Katz, Blumler & Gurevitch, 1973*
Milliseid muudatusi või uuendusi plaanite tulevikus oma digiturundusstrateegias rakendada, et paremini ära kasutada *dark social* potentsiaali?	*Marjan, 2020*
Kuidas soovitaksite teistel sarnaste väljakutsetega silmitsi seisvatel ettevõtetel tegutseda eksportturgudele laienemisel?	*Marjan, 2020*

Lisa 2. Uuringu kategooriad, koodid ja märksõnad

Kategooria teooriast	Kood teoorias	Märksõna intervjuust
I Masinatööstusettevõtete digiturundus eksportturgudel	Eksportturunduse strateegia ja kontekst	• Turgude eelsegmenteerimise vajalikkus. • Ekspordi- ja turundusstrateegia puudumine. • Strateegiate vajalikkus seotud kasvuambitsioonidega. • Orgaaniline kasv eksportturgudele läbi soovituste.
	Digiturunduse kanalid ja tööriistad	• Veebileht. • Sotsiaalmeedia. • Lühivideod. • Tasuline reklaam ja taasturundus.
II Ostuotsustusprotsessid B2B ettevõtetes	Mõju ostuotsuste protsessile	• Pikad otsustusprotsessid. • Tihti ei teata, kes neid uutele edasimüüjatele soovitab. • Mitmed osapooled seotud otsuste vastuvõtmisel. • Ideed tutvustab edasimüüja müügi- või ostujuht teistele osapooltele.
III *Dark socialiga* seotud probleemid masinatööstusettevõtete eksportturunduses	*Dark social* teadlikkus	• Puudulik teadlikkus *dark socialist*. • Tunnetatakse privaatsete suhtluse tagajärgi, aga ei mõisteta selle mõju. • Nähakse tihedat seotust müügiosakonnaga.
	Mõõtmine ja turundus-tulemuste hindamine	• Muutub üha keerulisemaks. • Statistika puudumine.
	Regulatsioonide mõju	• Veebiliiklus on drastiliselt langenud. • Oskuste puudumine andmete detailseks analüüsimiseks.

Lisa 3. Ettepanekud ettevõtetele

Väljakutse	Ettepanek	Rakenduslik võimalus	Seos teooriaga
Madal teadlikkus *dark socialist* kui nähtusest	Teavitustöö turundus- ja müügitiimis	Seminarid, juhtumianalüüsid, sisekoolitused	Nähtus on defineeritud Madrigal (2012) poolt, kuid Eestis veel vähetuntud; vajab kontseptsuaalset mõtestamist ja organisatsioonisisest tõlget turunduspraktikasse.
Sisu ei toeta levikut privaatsetes võrgustikes	Luua mõjutajatele sobivat sisu	Tootetutvustuste lingitavad versioonid, jagatavad kliendilood	Sheller & Urry (2006) toovad esile info liikumise personaalses võrgustikus; Coleman (1988) rõhutab sotsiaalse kapitali rolli info edasi kandmisel.
Mõõdikute puudulikkus	Lisada täpsustavad küsimused kontaktivormides, CRM-põhine tagasiside	„Kuidas meist kuulsid?“ küsimuse lisamine kontaktivormi	Marjan (2020) kirjeldab atribuutikamudelite piiranguid; kvalitatiivne tagasiside täiendab digitaalse jälgitavuse lünka.
Analüütikaplatvormid ei tuvasta kanaleid	Eeldus, et *dark social* on tähtis komponent sihtklientide seas info jagamisel ja tarbimisel	Mõju analüüs konversioonide ja messikontaktide põhjal	Madrigal (2012), Dexter (2022) ja Google Analyticsi atribuutikapiirangud viitavad vajadusele käsitleda nähtamatuid kanaleid eeldusena, mitte erandina.
Eksportturgude kommunikatsioonierisused	Kohalike partnerite ja mõjuisikute kasutamine turundussõnumite väljatöötamisel	Kultuuritundlik sisu, kohaliku konteksti arvestamine	Sheller & Urry (2006) toetavad lokaalse sotsiaalse võrgustiku tähtsust.

SUMMARY

THE IMPACT OF DARK SOCIAL ON B2B EXPORT MARKETING IN ESTONIAN MACHINERY MANUFACTURING COMPANIES

Taavi Altpuu

This thesis explores the role of digital hidden sharing (commonly referred to as dark social) in the B2B export marketing of Estonian mechanical engineering companies. In the theoretical part, the author examines B2B purchase decision-making processes, which are inherently long and multi-layered, often involving more than two participants in the decision-making. The current export marketing practices of Estonian mechanical engineering companies have been hindered by inadequate export or marketing strategies, which is why understanding the concept of dark social is gaining increasing importance.

The empirical part is based on qualitative content analysis, drawing from interviews conducted with representatives of seven Estonian mechanical engineering companies focused on export. The interviews were coded using six predefined categories: export strategy, digital marketing channels, awareness of hidden content-sharing channels, measurability, regulatory impact, and future outlook. The findings reveal that although the companies do not use the term *dark social* or its Estonian equivalents, they are intuitively aware of its application and significance. These types of sharing are especially valued as a means of personal and trustworthy communication, particularly in shaping long-term export relationships.

A key conclusion is that dark social strongly supports the formation of social capital. In companies' sales and marketing processes, trust, previous relationships, and third-party recommendations play a decisive role in purchase decisions – and these often emerge through channels that are difficult or impossible to track statistically. The study highlights

that brand reputation and credibility spread organically through such hidden sharing, without being visible in marketing performance metrics.

The research demonstrates that communication through dark social impacts the entire B2B purchase journey – from initial awareness to post-purchase loyalty. It is also noteworthy that perceived risk significantly decreases when recommendations come from a trusted contact, even in the absence of direct product experience. Moreover, the role of invisible channels increases in situations where official marketing communication feels too generic or formal. The study concludes that companies should more consciously encourage partners, clients, and industry experts to create and share authentic user experiences that people will naturally circulate in private networks.

In summary, this thesis provides new insights into the invisible layer of B2B marketing, which often remains beyond formal data-driven decision-making yet carries significant weight in export-related decisions. Its practical value lies in highlighting the importance of dark social in B2B customer decision-making processes and offers guidance on how companies can recognize and strategically leverage its invisible impact through indirect methods. It also emphasizes the need to develop metrics that can better account for the role of social capital and trust in international B2B marketing.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Taavi Altpuu,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose

   Digitaalne varjatud jagamine Eesti masinatööstusettevõtete B2B eksportturunduses,

   mille juhendaja on Liina Käär,

   reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commonsi litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Taavi Altpuu
19.05.2025