

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA POTREB MIKRO PODJETIJ PO NAJEMU
ZUNANJIH IZVAJALCEV TRŽNO-KOMUNIKACIJSKIH
AKTIVNOSTI**

Ljubljana, december 2018

SIMONA POGORELC

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Simona Pogorelc, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza potreb mikro podjetij po najemu zunanjih izvajalcev tržno-komunikacijskih aktivnosti, pripravljena v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Tomažem Kolarjem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 21.12.2018

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MIKRO PODJETJA V SLOVENIJI	3
1.1 Opredelitev in značilnosti mikro podjetij	3
1.2 Trženje v mikro podjetjih	4
2 NAJEM ZUNANJEGA IZVAJALCA	5
2.1 Opredelitev pojma zunanje izvajanje	5
2.2 Zunanje izvajanje aktivnosti.....	5
2.3 Prednosti zunanjega izvajalca v mikro podjetju	8
2.4 Slabosti zunanjega izvajalca v mikro podjetju	9
3 TRŽNO-KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI ZA MIKRO PODJETJA	11
3.1 Načrtovanje tržno-komunikacijskih aktivnosti	11
3.2 Tržno-komunikacijske aktivnosti.....	13
3.2.1 Trženje z elektronsko pošto	17
3.2.2 Spletna stran in optimizacija spletne strani	21
3.2.3 Google oglaševanje.....	23
3.2.3.1 Oglasi v iskalnem omrežju - plačevanje oglasov na klik.....	24
3.2.3.2 Prikazni oglasi - plačevanje oglasov na prikaz	25
3.2.3.3 Video oglasi	26
3.2.4 Družbena omrežja.....	27
3.2.4.1 Facebook.....	29
3.2.4.2 Instagram.....	31
3.2.4.3 LinkedIn	33
3.2.4.4 Twitter.....	34
3.2.4.5 Pinterest.....	35
3.2.5 Vplivnostno trženje	36
3.2.6 Vsebinsko trženje	38
3.3 Analiza izvedenih trženjskih aktivnosti.....	39
4 RAZISKAVA O POTREBAH MIKRO PODJETIJ PO ZUNANJIM IZVAJALCIH ZA TRŽNO-KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI	40
4.1 Namen in cilj raziskave	40
4.2 Intervju	41
4.3 Vzorčenje	42
4.3.1 Vzorčenje – manjša podjetja.....	42
4.3.2 Vzorčenje – zunanji izvajalec za trženje	43
4.4 Izvedba intervjujev	44
4.5 Opomnik	44
4.6 Potek intervjujev	45
4.6.1 Potek intervjujev – manjša podjetja.....	45
4.6.2 Potek intervjujev – zunanji izvajalec.....	45

4.7	Analiza podatkov	46
4.7.1	Urejanje gradiva	46
4.7.2	Nadaljnji postopek analize	47
4.8	Interpretacija rezultatov	48
4.8.1	Odnos podjetij do zunanjih izvajalcev	48
4.8.2	Odnos podjetij do zunanjih izvajalcev za trženjske aktivnosti	49
4.8.3	Trženjske aktivnosti v obravnavanih podjetjih	53
4.9	Povzetek ugotovitev in priporočila.....	58
SKLEP.....		62
LITERATURA IN VIRI.....		63
PRILOGE		71

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Poklicna dejavnost intervjuvancev.....	43
Tabela 2:	Dejavnosti zunanjega izvajalca v obravnavanem podjetju	48
Tabela 3:	Razlogi za najem zunanjega izvajalca.....	49
Tabela 4:	Bi najeli zunanjega izvajalca za izvajanje trženjskih aktivnosti	50
Tabela 5:	Pozitivne stvari, ki bi jih zunanji izvajalec za trženje prinesel v podjetje	51
Tabela 6:	Ali bi zunanji izvajalec za trženje prinesel boljše rezultate?	51
Tabela 7:	Kakšen bi moral biti zunanji izvajalec za trženje.....	52
Tabela 8:	Kako bi se lotili izbire zunanjega izvajalca za trženje?	52
Tabela 9:	Finančna sredstva, ki bi jih bilo podjetje na mesec pripravljeno nameniti za zunanjega izvajalca v trženju.....	53
Tabela 10:	Trženjske aktivnosti, ki jih podjetja že izvajajo.....	54
Tabela 11:	Razlogi, da izvedene trženjske aktivnosti niso šle po planu	55
Tabela 12:	Okvirni stroški s "ponesrečeno" kampanjo	55
Tabela 13:	Finančna sredstva, ki jih podjetje nameni za trženjske aktivnosti na mesec.....	56
Tabela 14:	Programi, ki jih podjetja že uporabljajo za pomoč pri izvajanju trženjskih aktivnosti.....	56
Tabela 15:	Katere trženjske aktivnosti bi podjetje še moralo izvajati?	57

KAZALO PRILOG

Priloga 1:	Podrobnejši opis intervjuvancev.....	1
Priloga 2:	Opomnik za mikro podjetja	2
Priloga 3:	Opomnik za zunanjega izvajalca za trženje.....	3
Priloga 4:	Intervju s podjetnikom iz mikro podjetja	3
Priloga 5:	Intervju z zunanjim izvajalcem trženjskih aktivnosti	7

SEZNAM KRATIC

- ang. – angleško
- **B2B** – (ang. Business to business); podjetja, ki poslujejo s podjetji
- **CPA** – (ang. Cost per aquistion); strošek na akcijo
- **CPC** – (ang. Cost per click); cena na klik
- **CPL** – (ang. Cost per lead); cena na kontakt
- **CPM** – (ang. Cost per mile); cena na tisoč ogledov
- **CPS** – (ang. Cost per sale); cena na prodajo
- **CRM** – (ang. Customer relationship management); upravljanje odnosov s strankami
- **CTR** – (ang. Cost through rate); razmerje med prikazi in kliki
- **GDPR** – (ang. General Data Protection Regulation); Splošna uredba EU o varstvu podatkov
- **ROI** – (ang. Return of investment); donosnost naložbe
- **SEO** – (ang. Search engine optimisation); optimizacija spletnih strani

UVOD

»Če te ni na Facebooku, potem ne obstajaš,« je v nekem intervjuju omenila podjetnica ter radijska in televizijska voditeljica Betka Šuhel Mikolič (Pušnik, 2017). To je stavek, ki smo ga v zadnjih letih pogosto slišali in skozi čas samo še pridobiva na pomenu. Današnje debate med prijatelji in znanci skoraj ne potekajo več brez omembe dogodkov, ki smo jih opazili na družbenih omrežjih, objav ali novic, ki smo jih spremljali preko enega izmed številnih komunikacijskih kanalov, videa, ki smo ga pogledali, preko kanala Youtube idr. Danes približno tri milijarde ljudi po svetu redno uporablja splet za iskanje izdelkov, zabave, prijateljstev in vseh vrst informacij (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016, str. 6). Tega načina se ne poslužuje samo mlajša generacija, pač pa tudi vse več starejše populacije; računalnik in pametni telefon znajo uporabljati tako majhni otroci kot dedki in babice. To je dejstvo, ki se ga zaveda tudi vse več podjetij – ne samo velikih podjetij, ki imajo obsežne in močno finančno podprte trženjske načrte, pač pa tudi manjša podjetja, ki se zavedajo, da so trženjske aktivnosti postale dostopne tudi za manjša podjetja in to z nižjimi stroški ali v nekaterih primerih celo brezplačno. Na voljo imamo ogromno brezplačnih možnosti za promoviranje podjetja. Podjetja izkoriščajo tehnologijo za povečanje vrednosti njihovih poslovnih aktivnosti, kot tudi odnosov s številnimi deležniki podjetja (Kandampully, 2003). V kolikor imamo vsaj neko osnovno znanje, voljo in željo do učenja, lahko nekatere trženjske aktivnosti brez večjih težav izvajamo sami. V večini primerov je najbolj pomemben faktor pri odločitvi, kdo bo izvajal trženjske aktivnosti, ravno čas in od tega je v prvi vrsti odvisno, ali se bomo trženjskih projektov sploh lotili. Vprašanje je, kdo se jih bo lotil (ali zaposleni v podjetju ali zunanji izvajalci), v kolikšni meri se jih bomo lotili, pa je predvsem odvisno od stroškov – to pa so odgovori, ki sem jih iskala tekom magistrske naloge.

Namen magistrskega dela je preučiti in zbrati informacije o zunanjih izvajalcih na splošno, bolj specifično o zunanjih izvajalcih trženjskih aktivnosti; zbrati informacije o sodobnih trženjskih aktivnostih in preveriti, kako lahko te trženjske aktivnosti za manjša podjetja izvajajo zunanji izvajalci. Teoretični del sem v empiričnem delu preverila z izvedenimi intervjuji. Ugotavljala sem, katere in koliko trženjskih aktivnosti izvajajo v mikro podjetjih ter ali jim njihovo znanje in čas dopuščata delo na področju trženja. Raziskala sem, ali se podjetniki bolj nagibajo k temu, da tovrstne aktivnosti izvajajo sami, ali dopuščajo možnost, da zaposlijo dodatno osebo oziroma izvajanje trženjskih aktivnosti prepustijo zunanjemu izvajalcu.

Cilj magistrske naloge je poglobiti znanja o zunanjem izvajanju trženja in raziskati pogled slovenskih podjetnikov na tem področju.

Začela sem z raziskavo trga in ugotovila, da so bila leta 2016 v Sloveniji najštevilčnejša mikro podjetja. V tem obdobju je bilo registriranih kar 196.072 podjetij (Kuhelj, 2017). Prav zaradi številčnosti so ta podjetja velik potencial za zunanje izvajanje, ki ga Greaver (1999,

str. 3) definira kot pogodbeni prenos nekaterih ponavljajočih se notranjih aktivnosti in odločitev podjetja na zunanje izvajalce. V mikro podjetju je zaposlenih do 10 ljudi, kar pa je po navadi premalo, da lahko s svojimi zaposlenimi pokrijejo vse pomembne funkcije v podjetju. S pomočjo zunanjega izvajanja se lahko podjetje osredotoči na svojo ključno dejavnost, operativne dejavnosti pa prepusti zunanjim izvajalcem – strokovnjakom (Škulj, 2004, str. 5). Običajno v manjših podjetjih več ljudi pokriva več funkcij, delo si zaposleni razdelijo in nemalokrat vsi delajo vse. Četudi ima mikro podjetje možnost zaposliti tržnika kot samostojno delovno mesto, se pojavlja vprašanje, ali je ena oseba lahko strokovnjak oziroma ali lahko obvlada več različnih trženjskih aktivnosti, ali se nekatere aktivnosti izvajajo samo zato, da se in da na koncu lahko rečemo, da nekaj vlagamo tudi v trženje. V prvem poglavju sem raziskala mikro podjetja v Sloveniji, njihovo opredelitev in značilnosti ter kako trženje poteka.

S pomočjo obstoječe slovenske in tuje literature sem v drugem poglavju teoretičnega dela podrobneje raziskala, kaj zunanji izvajalec sploh je, kako je sam pojem opredeljen, za katere dejavnosti se najpogosteje najema zunanje izvajalca ter kakšne so njegove prednosti in slabosti. V tretjem poglavju sem nadaljevala s poglobljeno raziskavo tržno-komunikacijskih aktivnosti, kot so trženje z elektronsko pošto, spletna stran in optimizacija spletne strani, Google oglaševanje, različna družbena omrežja, kot so Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, in Pinterest, poglavje pa sem sklenila z vplivnostnim ter vsebinskim trženjem. Teoretični del magistrske naloge sem zaključila z raziskavo o tem, kako poteka analiza izvedenih trženjskih aktivnosti.

Nadaljevala sem z empiričnim delom, v okviru katerega sem raziskala, kaj mikro podjetjem pomeni zunanji izvajalec, kakšen odnos imajo do njih in kako gledajo na opcijo zunanjega izvajanja. Preverjala sem, katere so najpogostejše funkcije, ki jih podjetja zaupajo zunanjim izvajalcem. Tekom raziskave sem se osredotočala predvsem na zunanje izvajanje trženjskih aktivnosti in prišla do pomembnih spoznanj o tem, koliko potenciala imajo na tem področju agencije, ki nudijo tovrstne storitve. Preverila sem tudi trenutne aktivnosti podjetij na trženjskem področju. Podjetniki so mi zaupali, kakšni so razlogi, zaradi katerih ne izvajajo še več trženjskih aktivnosti. Podatke sem pridobivala s kvalitativno raziskavo, in sicer z delno strukturiranimi intervjuji, ki sem jih izvedla z desetimi podjetniki. Raziskavo sem nadgradila tudi z intervjujem, ki sem ga izvedla z zunanjim izvajalcem trženjskih aktivnosti in s tem pridobila pomembne informacije tudi z druge strani ter povezala oziroma ovrгла skrbi in dileme podjetnikov glede zunanjih izvajalcev v trženju. Empirično poglavje, v katerem preučujem in raziskujem potrebe mikro podjetij po zunanjih izvajalcih za tržno-komunikacijske aktivnosti, sem začela z namenom in ciljem raziskave, nadaljevala z opisom kvalitativne raziskave – intervjujem, vzorčenjem, izvedbo intervjujev, opomnikom, potekom intervjujev, analizo in interpretacijo rezultatov, poglavje pa sem končala s povzetki ugotovitev in priporočili. Poglavju sledi še sklep, seznam virov in literature ter priloge.

1 MIKRO PODJETJA V SLOVENIJI

1.1 Opredelitev in značilnosti mikro podjetij

Slovenska zakonodaja podjetja oziroma gospodarske družbe glede na velikost deli na mikro, majhna, srednja in velika podjetja. Merila za razvrstitev družb določa 55. člen Zakona o gospodarskih družbah. Pri razvrstitvi so upoštevana naslednja merila, ki se uporabljajo na bilančni presečni dan letne bilance stanja (Honzak, 2018):

- povprečno število delavcev v poslovnem letu,
- čisti prihodki od prodaje,
- vrednost aktive, kar pomeni premoženje družbe.

V svoji magistrski nalogi se bom osredotočala na mikro podjetja. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1-NPB14), 55. člen (mikro, majhne, srednje in velike družbe) pravi, da je mikro družba tista družba, ki izpolnjuje dve od naslednjih treh meril:

- povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 10,
- čisti prihodki od prodaje ne presegajo 700.000 EUR,
- vrednost aktive ne presega 350.000 EUR.

Iz statistik lahko razberemo, da so mikro podjetja najštevilčnejša v Sloveniji, kar pomeni zelo velik potencial za zunanje izvajalce iz praktično vseh panog. V letu 2016 je v Sloveniji namreč poslovalo kar 196.072 podjetij. Zaposlovala so 858.203 oseb in ustvarila 98.574 milijonov EUR prihodka. Vrednosti vseh navedenih podatkov so bile višje kot v prejšnjem letu, t. j. v letu 2015: število podjetij je naraslo za 2,2 %, število zaposlenih oseb, za 2,5 %, ustvarjeni prihodek pa za 3,4 %. Med velikostnimi skupinami podjetij (glede na število zaposlenih oseb), so bila v Sloveniji v letu 2016 številčno najmočnejša mikro podjetja, ki jih je bilo kar 95,1 %. Samostojnih podjetnikov posameznikov je bilo v letu 2016 največ (t. j. 94.730) in število teh se je glede na leto pred tem tudi najbolj povečalo, in sicer za 2,8 % (Kuhelj, 2017).

Raziskava je pokazala, da so delovna mesta v malih podjetjih v povprečju manj produktivna, slabše plačana in manj podprta s sindikati kot delovna mesta v velikih podjetjih, kljub temu pa so zaposleni v malih podjetjih na svojem delovnem mestu bolj zadovoljni. Pri tem so izpostavili boljše delovno vzdušje, ugodnejše ravnotežje med poklicnim in družinskim življenjem ter bolj prilagodljiv delovni čas. Odnos med delodajalcem in delavcem je v malih in mikro podjetjih bolj osebni, zato je tudi želja po sindikalni organiziranosti manjša. Zaradi večjega zadovoljstva na delovnem mestu pa je posledično tudi nižji pritisk na plače, ki so v malih in mikro podjetjih v Sloveniji višje od kolektivnih pogodb, saj si delodajalci ne morejo privoščiti, da bi izgubili zaposlene s specifičnimi znanji (Dernovšek, 2012).

V okviru izbora Gazela se je na seznamu 500 najhitreje rastočih podjetij po indeksu rasti prodaje (na seznam se uvrstijo samo podjetja z najmanj petimi zaposlenimi) pojavilo kar 343 mikro in 114 majhnih podjetij. Med 22 podjetji, ki so se vedno pojavila na seznamu med letoma 2011 in 2016, je bilo kar 14 majhnih in 4 mikro podjetja (Štakul, 2017).

1.2 Trženje v mikro podjetjih

Vsak podjetnik raje dela tisto, v čemer je dober. Po navadi se osredotočajo na tisto, kar je njihova primarna dejavnost, zavedajo pa se, da je za izboljšanje poslovanja oziroma dvig prodaje potrebno delati tudi na določenih trženjskih aktivnostih, ki morda niso njihova glavna oziroma primarna dejavnost.

Trženje je integralni del vsakega poslovnega načrta, ki opredeljuje strategijo poslovanja podjetja. Če nista jasna poslanstvo in vizija ter niso oblikovani cilji, ki jih želimo doseči s svojim poslovanjem, trženje ne more prispevati k uspehu poslovanja, ne glede na sredstva in napore, ki so vloženi v procese trženja (Glažar, 2007, str. 72). Trženje v manjših podjetjih se bistveno razlikuje od trženja v večjih podjetjih. Lastnik manjšega podjetja lahko izvaja trženje na način, da preizkuša prakse zunaj tradicionalnih meja trženja (Fillis, 2005).

Trženjske aktivnosti morajo biti izvedene na podlagi dobro premišljene filozofije učinkovitosti, uspešnosti in družbene odgovornosti. Podjetja izvajajo trženjske aktivnosti na podlagi šestih konkurenčnih konceptov: koncept proizvodnje, koncept izdelka, prodajni koncept, trženjski koncept, koncept kupca in družbeni koncept (Kotler, 2004a, str. 17). Dejstvo je, da glavne aktivnosti mikro in mala podjetja izvajajo sama, vendar so za rast mikro in malega podjetja zelo pomembne podporne aktivnosti – trženje, splet, predstavitev podjetja, odnosi s kupci idr. Zmotno je mišljenje, da bo podjetje uspevalo samo od sebe. Tržne razmere so se spremenile in trg je danes naravnan drugače kot desetletje nazaj, napredek pa zaradi tehnologije hitrejši kot kadarkoli prej (All-in.si, 2017). Običajno imajo lastniki, zaposleni, ki vodijo mala podjetja, ponekod pa to velja tudi za srednje velika podjetja, veliko intuitivnega znanja o trženju, pa tudi izkušenj. To znanje navadno ni sistematizirano, saj tudi ni veliko možnosti ali virov za to. Mali podjetnik je pogosto sam nosilec (velikokrat tudi izvajalec) poslovnih funkcij. Ob tem ne more razvijati še tržnoinformacijskih sistemov, obsežnega raziskovanja trgov, kupcev, konkurentov in tržnega komuniciranja. Še posebej mala podjetja imajo manj možnosti, manj zaposlenih, ki bi imeli tako znanje in tudi manj finančnih virov, da bi si to lahko privoščila. Razumejo pa trg, kupce in odjemalce v svoji dejavnosti, nekako intuitivno vedo, na koga ciljati na trgu ter s kakšnimi izdelki in storitvami – to je najpomembnejše vodilo njihovega trženja (Avšič, 2008).

Manjša podjetja pri svojem delu ponavljajo kritične napake, kot so: premajhna osredotočenost na trg in nerazumevanje ciljnih porabnikov, premalo spremljanja konkurentov, nepravilno vodenje odnosov z deležniki, težko zaznavanje novih priložnosti,

premalo trženjskega načrtovanja, preveč ohlapna politika izdelkov in storitev, pomanjkanje gradnje tržnih znamk, premalo komuniciranja, premajhno izkoriščanje tehnologije ter premajhna organiziranost za izvajanje trženja (Kotler, 2004b).

Po nekaterih mednarodnih virih večja podjetja dajejo v povprečju od 2–5 % prihodkov na leto za trženje, če govorimo o neposrednih vložkih, ki se tudi najpogosteje merijo. Morda niti ni več smiselno razpravljati o tem, koliko vlagamo v trženje, saj naj bi bile vse dejavnosti tako ali tako povezane z njim. Malo podjetje naj bi v trženje vložilo vsaj toliko – predvsem pa imelo v mislih, da sta trženje in njegov razvoj dolgoročna naložba (Avšič, 2008).

2 NAJEM ZUNANJEGA IZVAJALCA

2.1 Opredelitev pojma zunanje izvajanje

Različni avtorji različno opredeljujejo pojem zunanje izvajanje (ang. outsourcing). Razlike med avtorji pri definiranju zunanjega izvajanja dejavnosti se pojavljajo predvsem v tem, katere in koliko posameznih aktivnosti vključuje (Turk, 2002, str. 3). Kavčič (2007, str. 303) meni, da je za zunanje izvajanje posebna sodelovalna strategija organizacije. Organizacija zaupa zunanjim izvajalcem nekatere dejavnosti, ki jih sicer zmore opravljati tudi sama, pri čemer bolj ali manj ohranja svoje temeljne zmožnosti. Veliko delovnih aktivnosti, ki so ključnega pomena v podjetju, na dnevni ravni izvajajo zunanji izvajalci. Kljub vsemu pa vsi izvajalci skupaj prispevajo k uspešnemu delovanju podjetja (Banerjee & Scott, 2009). Ena boljših definicij zunanjega izvajanja je, da gre pri zunanjem izvajanju dejavnosti za pogodbeni prenos nekaterih ponavljajočih se notranjih aktivnosti in odločitev podjetja na zunanje izvajalce. Pri tem ne gre samo za prenos aktivnosti, ampak tudi za prenos pravic odločanja in poslovnih prvin. Pravice odločanja pomenijo odgovornost sprejemanja odločitev, ki so povezane s prenesenimi aktivnostmi, med poslovne prvine pa uvrščamo ljudi, opremo, tehnologijo in objekte (Greaver II, 1999, str. 3).

2.2 Zunanje izvajanje aktivnosti

Zunanje izvajanje se je začelo, ko so se podjetja odločila za pogodbeno najemanje zunanjih sodelavcev na področju čiščenja, transporta, prehrane zaposlenih, varovanja stavb itd. Prišla so do spoznanja, da se morajo osredotočiti na izvajanje dejavnosti, ki jih dobro poznajo, za katere so najbolj usposobljena in imajo ključne zmožnosti. Vse ostale dejavnosti lahko zanje bolj učinkovito in uspešno izvajajo zunanji izvajalci (Škulj, 2004). Vloga zunanjega izvajanja dejavnosti se je v svetu v zadnjih dveh desetletjih močno povečala. Vedno več podjetij se vključuje v procese izločanja dejavnosti, katerih obseg se je številčno in zahtevnostno povečal (Kavčič, 2007, str. 310). Danes ni več vprašanje, ali se bodo podjetja lotila zunanjega izvajanja dejavnosti; vprašanje je, v kolikšni meri. Vsako leto podjetja

prenašajo več dejavnosti na zunanje izvajalce, kar jim omogoča predvsem boljša informacijska tehnologija, ki močno olajša sodelovanje med naročniki in zunanjimi izvajalci (Majhen, 2007, str. 2).

Razvoj zunanjega izvajanja razdelimo v tri faze – taktično, strateško in transformacijsko fazo (Majhen, 2007, str. 3):

- Taktična faza je prevladovala na začetku razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti. Zanj so se odločala predvsem podjetja, ki so bila v težavah. Zmanjševanje stroškov, priliv denarja zaradi prodaje opreme in rešitev težav z zaposlovanjem so bili glavni motivi za zunanje izvajanje dejavnosti. Sodelovanje med podjetjem in izvajalcem ni bilo partnersko, pogodbe so bile kratkoročne in premalo premišljene, zato je pogosto prihajalo do sporov med naročnikom in zunanjim izvajalcem.
- Strateška faza pomeni korak naprej v razvoju in se je uveljavila v zadnjih 15 letih. Podjetja so se odločala, katero dejavnost bodo dala v zunanje izvajanje glede na to, ali je ta dejavnost strateškega pomena za podjetja ali ne. V zunanje izvajanje so dala dejavnosti, ki niso bile strateškega pomena. Seveda pa to ne pomeni, da so podjetja morala oddati v zunanje izvajanje vse nestrateške dejavnosti. Glede na število zunanjih izvajalcev poznamo delno zunanje izvajanje dejavnosti in popolno oziroma selektivno zunanje izvajanje dejavnosti. Za zunanje izvajanje so se odločala tudi dobro stoječa podjetja, odnos je postal partnerski, pogodbe so bile dolgoročnejshe in tudi njihova vrednost je bila večja.
- Transformacijska faza je zadnja faza pri razvoju zunanjega izvajanja dejavnosti. Podjetja v tej fazi pri zunanjih izvajalcih iščejo nova znanja in inovacije. Rezultat je tesno sodelovanje in soodvisnost ter posledično veliko večja uspešnost. Pogodbe so prilagodljive in sledijo trgu, upoštevajo se interesi obeh partnerjev, rezultati se merijo objektivno in so namenjeni zadovoljevanju delničarjev.

Vpliv zunanjega izvajalca na poslovanje je v veliki meri odvisen od tega, kakšni so razlogi, zaradi katerih se podjetje odloči za ta korak (Škulj, 2004). Vse več podjetij ugotavlja, da je bolj smiselno nekatere funkcije in aktivnosti prepustiti zunanjemu izvajalcu. Tako je pokazala tudi raziskava podjetja Forrester Research, ki je bila izvedena med 650 podjetji, ki poslujejo s podjetji (ang. business to business – B2B) v ZDA. Ugotovili so, da je v letu 2004 kar 53 % podjetij zaupalo več kot polovico svojih trženjskih aktivnosti zunanjemu podjetju. Menijo, da so glavni razlogi prihranek denarja in izboljšanje kakovosti oziroma zagotovitev strokovnega kadra (McGovern & Quelch, 2005). Kavčič (2007, str. 310) je leta 2007 izvedel podobno raziskavo tudi za slovenski trg. Anketiral je 125 podjetij iz Slovenije, od tega je dobil pravilno izpolnjenih 75 vprašalnikov. Ugotovil je, da zunanje izvajanje pri svojem poslovanju uporablja kar 88 % obravnavanih podjetij. Največ podjetij najema zunanje izvajanje za čiščenje (66 %), sledi mu varovanje (55 %), informacijska tehnologija (49 %), priprava toplih obrokov (41 %), pravne storitve (33 %) itd. Za zunanje izvajanje trženjskih storitev se je odločilo 14 % obravnavanih podjetij. Kot razloge za odločitev o zunanjem

izvajanju storitev so najpogosteje navedli strategijo zniževanja stroškov, sledi jim višja raven kakovosti opravljene storitve, boljše obvladovanje operativnih stroškov, izboljšana kakovost izdelka ali storitev, sprostitvev sredstev za druge namene v podjetju, osredotočanje na ključne prednosti podjetja, povečanje letnih prihodkov od prodaje, pridobitev novih znanj, ki jih podjetje nima, neobvladovanje dejavnosti v podjetju, reorganizacija temeljnih procesov, pridobitev dostopa do novih tehnologij, strateška zaveznitva, združitve in povezave, porazdelitev tveganja, prenos proizvodnje na trge s cenejšo delovno silo in prodaja opreme zunanjemu izvajalcu.

Iz zgoraj povzete raziskave lahko sklepam, da se najde možnost za zunanje izvajanje praktično v vsaki panogi, za vse storitve. Ključno je znanje, usposobljenost, priporočljive so tudi izkušnje. Menim, da so pri osebi, ki nudi zunanje izvajanje zaželeno nekatere kompetence, kot so npr. dobre komunikacijske sposobnosti, sposobnost reševanja problemov, delo pod časovnim pritiskom, sposobnost načrtovanja in vodenja, samoiniciativnost, iznajdljivost, idr.

Zunanje trženje npr. računovodskih storitev predstavlja klasični trženjski splet, ki obsega pripravo trženjskih aktivnosti, ponudbo storitev, določitev cene, izvajanje tržnega komuniciranja in morebitno posredovanje storitev preko posrednikov (Potočnik, 2004, str. 207). Menim, da je enak pristop potreben praktično za vse panoge, t. j. tako za trženje storitev kot tudi za trženje izdelkov. Preden se lotimo zunanjega izvajanja, je potrebna zelo dodelana priprava in načrt, kako in katere aktivnosti se bodo v podjetju izvajale. Ključna je dobra predpriprava, za dobro predpripravo pa je bistvena odprtost na obeh straneh, tako s strani naročnika kot zunanjega izvajalca, na obeh straneh pa je nujen tudi dober pretok informacij.

Ko se srečata stranka in morebitni zunanji izvajalec, bi se pogovor moral vedno vrteti okrog strankinih posebnih potreb. Tako je za obe strani verjetneje, da bosta zadovoljni. Stranka bo dobila dobro predstavo o načinu, kako zunanji izvajalec pristopa k težavi, ta pa bo tako lahko pokazal svoje znanje. Poleg njegovega pogleda na težave hoče podjetje vedeti več o zunanjem izvajalcu samem; kako je, na primer, posloval z drugimi naročniki, zato je predstavitev njegove zgodovine s primeri po navadi dobrodošla (Bird, 2008, str. 332). Najboljše je imeti enega zunanjega izvajalca za trženje naenkrat. V kolikor s kakovostjo izvedbe podjetje ni zadovoljno, poizkusi z drugim zunanjim izvajalcem (Satterfield, 2014, str. 289). Preden se izbere zunanjega izvajalca, je potrebno od njega pridobiti nekaj informacij in v kolikor je po kratkem intervjuju podjetju še všeč ter so vidne skupne točke, ga podjetje najame za izvedbo projekta. Od zunanjega izvajalca je priporočljivo dobiti naslednje informacije (Satterfield, 2014, str. 291):

- Kako dolgo bo trajala celotna izvedba projekta?
- Na kakšen način dela s svojimi strankami?
- Kakšni projekti so zunanjemu izvajalci najbolj všeč?
- Kateri nedavni projekt mu je bil najbolj všeč?

- Kakšna je njegova idealna stranka?
- Kakšna je bila njegova najbolj zahtevna stranka?
- Kdaj lahko zunanji izvajalec z delom prične?

Podjetnik bi moral trženjsko funkcijo prepustiti drugim, v kolikor se pokaže potreba za takšno dejanje; to je vidno še posebej, če podjetja rastejo. Če je lastnik oziroma menedžer s takim človekom kompatibilen in deli razumevanje trženja, je to pogosto vzpodbuda. Najbolj pomembno je, da celotno podjetje diha trženjsko, ne le nekaj posameznikov v njem (Avšič, 2008).

Izvajanje trženjskih aktivnosti v podjetjih postaja vse bolj kompleksno. Bird (2008, str. 332) meni, da se izziv in raznoliko delo v agencijah bolj prilegata mladim ljudem. Potrebno je slediti spremembam, novim trendom, analizirati izvedene aktivnosti in razmisliti o tem, kaj spremeniti, da bodo izvedene trženjske akcije še uspešnejše. Predvidevam, da lastnikom mikro podjetij pogosto zmanjka časa za tovrstno delo (saj se osredotočajo na svojo primarno dejavnost), je pa to ključno, če želimo imeti uspešen trženjski pristop, ki obrodi sadove.

2.3 Prednosti zunanjega izvajalca v mikro podjetju

Bird (2008, str. 332) meni, da je slaba stran notranjega oddelka ta, da je introvertiran; težko se vpelje sveže razmišljanje. Zunanje izvajanje dejavnosti prinaša kar nekaj prednosti v primerjavi z izvajanjem s strani zaposlenih v podjetju. Te prednosti so (Bežan, 2007, str. 31–34):

- Pozitivni vpliv zunanjega izvajanja na stroške – stroški se znižajo, ker se z zunanjim izvajanjem storitev del fiksnih stroškov spremeni v variabilne.
- Pozitivni vpliv zunanjega izvajanja dejavnosti na tveganje – zunanji izvajalec zagotavlja nemoteno izvajanje storitev in s tem delovanje sistemov, kar prinaša visoko varnost in zanesljivost delovanja.
- Posredni vpliv zunanjega izvajanja na dejavnosti – iz večje fleksibilnosti pri nakupu hitro razvijajočih se novih tehnologij, modnih izdelkov in številnih sestavnih delov izhaja hitrejši prenos podjetniške aktivnosti.
- Pozitivni vpliv zunanjega izvajanja dejavnosti na finančni položaj podjetja – zunanji izvajalec lahko hitro povzroči hiter dvig vrednosti delnic; odstranitev operativnega in kapitalskega izdatka izvajanja dejavnosti iz bilance stanja in preoblikovanje tega izdatka v plačilo za zunanjo storitev neposredno iz ustvarjenih prihodkov; podjetju se zmanjša potreba po kapitalu; stroški zunanjega izvajanja postanejo spremenljivi strošek; naročnik in zunanji izvajalec se lahko dogovorita za različne načine plačevanja opravljenih storitev.
- Pozitivni vpliv zunanjega izvajanja dejavnosti na tehnologijo in znanje – zunanji izvajalec je strokovnjak na svojem področju in nenehno vlaga v novejšo tehnologijo.

- Pozitivni vpliv zunanjega izvajanja dejavnosti na osredotočenost na glavno dejavnost – podjetja lahko vsa svoja sredstva namenijo vodenju in razvoju svoje osnovne dejavnosti ter postanejo na tem področju dolgoročno konkurenčna.
- Pozitivni vpliv zunanjega izvajanja na delovno silo – zunanji izvajalec si zaradi dela z več strankami lažje privošči vlaganje v specializirana znanja kot vsak naročnik posebej.

Redko kateri podjetnik ima toliko idej za trženjske aktivnosti, kot jih lahko prinese zunanji izvajalec. Če temu dodamo še znanje in izkušnje, menim, da dobimo zmagovalno kombinacijo. Ena izmed pozitivnih stvari je še, da imajo zunanji izvajalci po navadi izkušnje tudi z nedobičkonosnimi in ponesrečenimi akcijami. Na izkušnjah se učimo, zunanji izvajalec pa si skozi leta izkušenj nabira toliko znanja, da natanko ve, katere aktivnosti bodo funkcionirale in kako z nižjimi stroški dobiti čim večji pozitiven učinek. Menim tudi, da je najemanje zunanjih izvajalcev dobro s stališča togosti in nefleksibilnosti zakonodajnih določb za področje zaposlovanja. Podjetja težko hitro in učinkovito prilagajajo lastno delovno silo glede na potrebe in obseg dela. Pri najemu zunanjih izvajalcev pa je običajno najem veliko bolj fleksibilen in najame se le toliko storitev zunanjega izvajalca, kot je v danem trenutku potrebno.

2.4 Slabosti zunanjega izvajalca v mikro podjetju

Leta 1987 je raziskava, ki so jo izvedli pri Ad Business Reports v Ameriki, poudarila njihove razloge, da s trženjskim oddelkom ostajajo v svoji hiši. Bili so naslednji (Bird, 2008, str. 331):

- več nadzora nad procesom,
- večja zaupnost,
- večji dostop do ljudi iz podjetja, izdelkov in strank,
- boljše poznavanje izdelka ali storitve,
- neposredni stik med piscem in prodajalcem,
- manj verjetnosti, da bodo informacije pri posredovanju narobe razumljene,
- večja vključenost,
- večja hitrost in prilagodljivost; t. j. neko podjetje je vzelo 1.000 fotografij in v petnajstih dneh postavilo dva 16-stranska kataloga za sejem,
- ustvarjalnost, ki je tako dobra, je lahko boljša.

Bežanova (2007, str. 34–37) je skupaj zbrala še nekaj drugih pomanjkljivosti zunanjega izvajanja dejavnosti:

- Napačna izbira zunanjega izvajalca – težave se začnejo kazati šele sredi drugega leta sodelovanja.

- Napačna ocena stroškov – pogodbeni razmerja večkrat vsebujejo določilo o stalni ceni, kar predstavlja svojevrstno tveganje, še posebno takrat, ko hitro razvijajoča se tehnologija vpliva na zniževanje stroškov.
- Izguba ključnih znanj – podjetje mora poskrbeti, da na področju svojega ključnega znanja ohrani absolutno premoč.
- Vpliv na delovno silo – zaposleni lahko napačno razumejo odločitev podjetja o najemu zunanjih izvajalcev. Lahko se sprožijo govorice o presežku delovne sile, prerazporeditvi delavcev, ukinitvi ugodnosti.
- Nejasnost naročnikovih poslovnih ciljev – vsi udeleženci morajo imeti enake in jasno določene poslovne cilje, opredeljene tudi v pogodbi.
- Izguba nadzora nad zunanjim izvajalcem dejavnosti – v naravi zunanjega izvajalca je, da skuša naročnika čim bolj navezati nase, če sam pomembno prispeva k prihodkom oziroma dobičku podjetja.
- Neizpolnjevanje pogodbe s strani izvajalca in nizek nivo kakovosti storitev – v želji po pridobitvi posla so nekateri izvajalci pripravljeni obljubiti storitve, ki jih niso sposobni izvršiti.
- Premajhna vloga naročnika – naročniki prepogosto mislijo, da jim pri projektih, ki se izvajajo zunanje, ni potrebno ničesar narediti.
- Problem pretoka informacij – prednostna področja zunanjega izvajalca se ne skladajo z naročnikovimi. Pomembno je medsebojno zaupanje. Če tega ni, ima naročnik občutek nekoristnosti zunanjega izvajanja dejavnosti.
- Nepričakovane spremembe v poslovanju – pogodba se ne more več odzivati na spreminjajoče se zahteve okolja.
- Nestalnost projektne skupine – pri dolgoročnih projektih se člani projektne skupine pogosto menjavajo. Če gre za člane, ki imajo ključne vloge, lahko pride do zastoja v izvajanju projekta.

Menim, da je ena izmed najpomembnejših zgoraj naštetih pomanjkljivosti ravno izbira primerne in pravega zunanjega izvajalca. Preden se pokažejo prvi konkretni rezultati, lahko mine kar nekaj časa, tudi leto ali več. V pomoč pri izbiri so nam reference zunanjega izvajalca, čeprav se lahko zgodi, da tudi v primeru dobrih referenc enake aktivnosti ne bodo delovale v primeru druge dejavnosti. V začetnih fazah je potrebno še toliko bolj spremljati delo zunanjega izvajalca in biti vključen v pregled analiz in statistik izvedenih trženjskih aktivnosti.

3 TRŽNO-KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI ZA MIKRO PODJETJA

3.1 Načrtovanje tržno-komunikacijskih aktivnosti

Preden se lotimo skupnega sodelovanja z zunanjim izvajalcem, se je potrebno dogovoriti o kar nekaj področjih, da pri izvedbi ne pride do nesporazumov. Področja, kjer gre lahko kaj narobe, so naslednja (Bird, 2008, str. 348):

- ni dogovora o kriterijih za ocenjevanje rezultatov,
- ni dovolj vnaprejšnjega načrtovanja ali časa za izdelavo načrtov,
- nejasna navodila,
- slaba komunikacija navodil,
- preveč plasti sprejemanja odločitev,
- zmeda glede tega, kdo dobi denar in koliko,
- prelaganje odgovornosti za napake,
- ni jasne pogodbe med zunanjim izvajalcem in naročnikom,
- medsebojno sumničenje.

Vse zgoraj naštete »težave« imajo preprosto rešitev. Pred pričetkom dela je potrebno sestaviti dobro in natančno opredeljeno pogodbo glede vseh zgoraj naštetih postavk. Potrebno je natančno določiti cilje in pot, kako se do le-teh pride. Narediti je potrebno plan aktivnosti in časovnico, kdaj in kako se bodo aktivnosti izvajale. Ključna je komunikacija tako s strani naročnika kot tudi zunanjega izvajalca. Nemalokrat se zgodi, da naročnik domneva, da zato, ker sedi pred strokovnjakom, le-ta ne potrebuje nobenih informacij o svojem delu in strankah. Kljub temu, da je zunanji izvajalec profesionalac na svojem področju, potrebuje natančna navodila in informacije, ki so ključne za uspešen začetek in nadaljnji potek njegovega dela.

Glavni cilji oglaševanja so po navadi ustvariti zavedanje, graditi zaupanje in v končni fazi pridobivanje novih poslovnih partnerjev, kar pa lahko dosežemo na različnih spletnih medijih. Z različnimi aktivnostmi bomo generirali kvalitetno bazo elektronskih naslovov, ki jih lahko kasneje uporabljamo za pošiljanje e-novic in obveščanje uporabnikov. Oglaševalske cilje lahko izrazimo tudi kot dejanja pri premikanju potencialnega kontakta skozi oglaševalsko piramido čez zavedanje, razumevanje, prepričanje, željo in ukrepanje (Arnes, 2006).

Pri izbiri kanala je pomembno, da vemo, kdo in kje so naše potencialne stranke. Oglaševanje doma je povsem drugačno kot v tujini. Že sosednja država ima lahko povsem drugačne navade, zaradi česar moramo imeti prilagojen pristop. Pred začetkom aktivnosti je pomembno, da naredimo analizo naših strank, t. j. kdo so, s čim se ukvarjajo, kaj počnejo v

prostem času, kaj jih zanima ipd. Informacije bodo ključnega pomena pri izbiri ustreznega trženjskega kanala in kasneje pri izbiri ciljne skupine. Se pa načrtovanje in izvajanje trženjskih aktivnosti razlikuje tudi glede na velikost podjetja. Aktivnosti v velikih podjetjih bodo potekale bolj strukturirano, kompleksno in predvidoma v skladu s klasičnimi teorijami trženja, medtem ko so za trženjske aktivnosti v manjših podjetjih značilne posebne karakteristike, stil in organiziranost (Carson, Cromie, McGowan, & Hill, 1995).

Skupaj s trženjsko ekipo ustvarimo načrt aktivnosti (lahko po pomembnosti od 1 do 5), ki jih želimo doseči v sklopu kratkoročnega načrta. Del takih aktivnosti naj bodo (Spletnik, 2015):

- Kakšen cilj želimo z oglaševanjem doseči?
- Definicija trga in ciljne publike, ki jo želimo doseči.
- Preučimo, kakšne možnosti imamo z vidika sponzorstva ali ostalih aktivnosti, pri katerih se lahko povežemo z ostalimi podjetji in se predstavimo ciljni publiko.
- Kako bi povečali prodajo preko spletnih kanalov, ki jih imamo na voljo?

Načrt o oglaševanju vključuje poročila, ki so pomembna za jutrišnji korak in korak, ki ga bomo storili čez tri mesece, hkrati pa so vmesna poročila ključna za odločitve o tem, ali smo s strategijo na pravi poti in ali je potrebno pot do končnega cilja spremeniti in prilagoditi razmeram na trgu (Spletnik, 2015). Bird (2008, str. 333) meni, da mora zunanji izvajalec pokazati, kako bo delo potekalo od začetka do konca. Stranka naj poskuša pridobiti tudi njihov pogled na trženjsko strategijo. S taktičnim direktnim trženjem je vse v redu, vendar je posel potrebno zgraditi z dobrim strateškim trženjem. Načrt trženja lahko zastavimo za nekaj mesecev vnaprej, hkrati pa je to del letne ali večletne strategije celotnega trženja produktov na trgu. Načrt o oglaševanju naj vključuje: cilje, poročila, tržne raziskave, kanale, ki jih bomo uporabili, ter proračun, ki ga imamo na voljo (Spletnik, 2015).

Točka, na kateri zunanji izvajalec začne predstavljati svoje ustvarjalno delo, je trenutek, ko se stranka zravna na stolu. Veliko zunanjih izvajalcev se v tem trenutku zanaša na dobro izdelan osnutek in vesele barve, ki so jih pripravili. Veliko strank odide zadovoljnih s količino truda, ki so ga videli. Vendar pa končni osnutki niso ideje. So samo izvedbe. In zaradi dejstva, da jih je ustvarjalni oddelek izdelal dvajset, ne bodo nič boljši, kot če bi se domislili samo ene odlične ideje (Bird, 2008, str. 336). Poslovni načrt mora vključevati pregled trženjskih ciljev skupaj s financami, spletno stranjo in koledarjem podjetniških ciljev. Cilje, ki jih želimo doseči, pregledujemo skupaj z vsemi vpletenimi, saj bodo le tako vsi lahko videli širšo sliko poslovanja in doseganja ciljev (Spletnik, 2015). Vsak košček informacije, ki ga stranka poda zunanjemu izvajalcu, je dragocen. Zunanji izvajalec žal ne zna uginiti, kaj si stranka želi. Morda je s strani stranke zadrževanje informacij res čudovit občutek moči in celo nekaj zabavnih trenutkov, vendar je skoraj popolna izguba časa. Zunanji izvajalec mora biti tudi sposoben pojasniti, kako in zakaj se je domislil določenega predloga. Predstavitve so v resnici namenjene prav temu. V kolikor izvajalec tega ne zna

povedati, je predlog samo branje v temo. Priporočljivo je tudi, da idejo predstavi tisti, ki si jo je izmislil (Bird, 2008, str. 335–336).

Tako kot je pri vseh stvareh, je tudi pri trženjskih aktivnostih končni rezultat najboljši, če pred samim pričetkom dela naredimo dobro pripravo, da takrat, ko se dejansko lotimo dela, točno vemo, kaj in kdaj bomo delali. Za uspešno delo je smiselno narediti dnevne, tedenske, mesečne, polletne in letne načrte. Prav v manjših podjetjih se pogosto pokaže, da je trženjsko načrtovanje neformalno in nezapisano, podjetnika pa vodi vizija, splošno znanje, izkušnje in intuicija (Hultman, 1999). Na trženje moramo gledati dolgoročno, saj se iz danes na jutri pokaže bolj malo rezultatov. Vložen trud se pokaže z zamikom, včasih lahko tudi šele čez mesece, in ravno zato je potrebna potrpežljivost in vztrajnost, pri čemer pa je v veliko pomoč spisan načrt trženjskih aktivnosti.

3.2 Tržno-komunikacijske aktivnosti

Vse preveč ljudi se še vedno ne zaveda, da ljudem ni mar za naš produkt ali storitev. Vseeno jim je za to, kakšne super lastnosti ima, dokler jim teh lastnosti ne prevedemo v njim znani jezik – v koristi, ki jih z uporabo produkta ali storitev pridobijo, in probleme, ki jih rešijo (Vogrinc, 2018b, str. 6). Enakega menja je tudi Levinson (1999, str. 16), saj meni, da strankam ni mar za naše podjetje; kar šteje, so njihove težave, in če jih znamo razrešiti, bodo naše podjetje celo vzljubili, njihovi nakupi pa bodo postali zvezda stalnica. Vsem trženjskim kanalom je skupno, da je ljudi potrebno prepričati in motivirati v nakup. V veliko pomoč so psihološki sprožilci (Sugarman, 2006, str. 192–221):

- **Konsistenca:** ko kupec že sprejme odločitev za nakup, teži k temu, da konsistentno s svojo prvo odločitvijo nadaljuje s kupovanjem. Npr. ko se stranka odloči nekaj kupiti, ji takoj ponudimo še kaj drugega, ponudimo ji še dodatek k izdelku.
- **Značaj izdelka:** vsak izdelek ima svoj značaj – poseben niz lastnosti, ki ga povezujejo s potencialno stranko. Če prepoznate pravi značaj izdelka in njegove lastnosti povežete s stranko, v rokah držite ključ do prodaje. Npr. potrebno je ugotoviti, kaj na izdelku je tisto, kar ljudi čustveno in razumsko prepriča v nakup in potem v skladu s temi oblikami oblikujemo prodajno predstavitev. Vprašati se moramo, zakaj se stranka zanima za izdelek.
- **Značaj stranke:** prodajamo odličen izdelek in ugotovimo, kaj je njegov temeljni apel tako na čustveni kot razumski ravni. Naslednji korak je proučevanje potencialne stranke. Kako jo pripraviti do nakupa? Zaradi katerih čustvenih in razumskih razlogov bo potencialna stranka kupila naš izdelek? Ko boste te razloge poznali in jih uporabili v svoji predstavitvi, se bo izdelek prodajal sam od sebe. Npr. pogovarjamo se s potencialnimi strankami in ugotovimo, kaj pričakujejo od našega izdelka in kaj je za njih v zvezi z njim pomembno. Testiramo uporabo različnih nagovorov potencialnih strank in ugotovimo, kateri so najbolj učinkoviti.

- Izpostavljanje ugovorov: izdelek ima pomanjkljivost, ki bi večino strank odvrnila od nakupa. V takem primeru je najboljšje, da pomanjkljivost ali pomislek do nakupa izdelka izpostavimo takoj na začetku oglasnega besedila ali prodajnega obiska. Npr. določimo vse lastnosti izdelka, ki bi stranko utegnile odvrniti od nakupa in jih v prodajnem besedilu ali predstavitvi takoj izpostavimo.
- Odpravljanje ugovorov: že takoj na začetku oglasnega sporočila ali prodajne predstavitve smo izpostavili vse morebitne ugovore, sedaj pa jih moramo še ovreči. V nasprotnem primeru bomo stranki dali dober razlog, da izdelka ne bo kupila. Npr. dokažimo, da je strankin ugovor zanemarljivega pomena. Izpostavimo druge dobre lastnosti izdelka, ki bodo zasenčile njegovo pomanjkljivost.
- Vključenost in lastništvo: s potencialno stranko govorimo tako, kot da je izdelek že kupila in ga v svoji domišljiji pravkar preizkuša. Na ta način se bo počutila bolj vključeno v prodajni proces. Npr. prodajno pismo zasnujemo tako, da bo stranka ob branju imela občutek, da pravkar uporablja izdelek.
- Integriteta: držimo svoje obljube, dejanja pa naj bodo skladna z besedami, sicer bo stranka pomislila, da delovanje nima integritete, in izdelka ne bo kupila. Npr. besede morajo biti resnične in usklajene z dejanji. V predstavitev ne prikrivajmo česa, kar bi lahko vplivalo na strankino zadovoljstvo.
- Pripovedovanje zgodb: to je tehnika pritegovanja pozornosti, ki smo je bili deležni kot otroci. Zgodba bo pomagala predvsem pri povezovanju s stranko. Npr. pri svoji predstavitvi uporabimo zgodbo, ki je povezana s prodajnim izdelkom ali storitvijo, z njegovo uporabo in tudi s stranko.
- Avtoriteta: stranka mora vedeti, da kupuje izdelek od osebe oziroma podjetja, ki velja za priznanega strokovnjaka na svojem področju. Npr. določimo področja avtoritete, za katera smo specializirani, in poskrbimo, da se jih bodo zavedale tudi stranke.
- Dokazi vrednosti: stranka hoče vedeti, da plačuje pravo vrednost izdelka. V predstavitev vključimo verodostojne primerjave z drugimi izdelki, v njej poudarimo možne prihranke ali preprosto zelo ugodne cene izdelka. Npr. vrednost izdelka ponazorimo s pomočjo primerjav z drugimi podobnimi izdelki. Upoštevamo, da morajo biti primerjave in navedbe vrednosti in cen vedno resnične.
- Čustva: v prodajnem procesu čustva prodajajo, medtem ko razum utemeljuje. Na vsako besedo gledamo kot na čustveni izraz nekega občutka oziroma zgodbe. Npr. poiščemo emocionalne razloge, zaradi katerih stranke želijo kupiti izdelek, in jih izpostavimo v svojem prodajnem besedilu ali predstavitvi. Besede naj bodo napolnjene s strastjo, saj bolj kot jo lahko izrazimo, več prodaje bomo ustvarili.
- Utemeljevanje z razumom: čustva prodajajo, razum pa pojasnjuje. Ob nakupu številnih izdelkov in storitev kupec potrebuje razumsko pojasnilo, ki bo nakup upravičilo in utemeljilo. V predstavitvi poudarimo določene lastnosti izdelka – njegove tehnične prednosti, učinkovitost in prihrank. Npr. čustvene razloge podkrepimo še z razumskim razlogom za nakup.

- Pohlep: ljudje hrepenimo po tem, da dobimo več, kot damo. To izkoristimo tako, da izdelku postavimo zelo nizko ceno in povečamo njegovo zaznavno vrednost. Npr. večja ko bo zaznana vrednost izdelka in nižja ko bo njegova cena, večji pohlep bo vzbujen pri strankah.
- Kredibilnost: če v svojem sporočilu navedemo kaj neresničnega, obstaja velika verjetnost, da bo stranka to opazila ali začutila. Izjave morajo biti resnične in do skrajnosti kredibilne. Npr. resničnost in natančnost svojih izjav preverimo tako, kot bi se za vsako svojo besedo zagovarjali pred sodiščem. Spoznani moramo biti za nedolžnega.
- Prepričanost v kupčevo zadovoljstvo: visoka prepričanost v kupčevo zadovoljstvo pogosto poveča njegov odziv. Npr. prodajna predstavitev naj posreduje tako močno prepričanost v kupčevo zadovoljstvo, da potencialna stranka zaradi nje ne bo niti za trenutek podvomila v kakovost izdelka ali storitve.
- Povezovanje: gre za tehniko povezovanja porabnikovega že obstoječega znanja in poznavanja vašega izdelka, ki se uporablja tudi za identificiranje z nečim, kar izdelku dodaja vrednost, in za izkoriščanje trenutne modne muhe. Povezovanje je osnovni človeški emocionalni sistem hranjenja izkušenj in znanja. Npr. naštejemo povezave, ki bodo izdelku ali storitvi dodale vrednost ali ga identificirale z nečim, kar potencialne stranke že poznajo.
- Želja po pripadnosti: ljudje kupujejo določen izdelek ali blagovno znamko tudi zato, ker želijo pripadati izbrani skupini ljudi, ki so že lastniki tega izdelka ali blagovne znamke. Npr. določimo skupino ljudi, ki že ima izdelek in ugotovimo, kaj jih z njim povezuje. To informacijo uporabimo pri oblikovanju prodajne predstavitve.
- Želja po zbiranju: v človeški psihi obstaja močna potreba po zbirateljstvu. Zbirati je mogoče skoraj vse izdelke. Npr. zavedati se je potrebno, da stranko, čeprav je že kupila določen izdelek, utegne zanimati še več izdelkov iste vrste. Upoštevati je potrebno strankino željo po zbiranju izdelkov.
- Občutek urgentnosti: če se stranka po predstavitvi odloči, da bo o nakupu še nekoliko razmislila in izdelka ne bo kupila takoj, obstaja velika verjetnost, da se to ne bo nikoli zgodilo. Celo najodločnejša prodajna sporočila sčasoma postanejo le oddaljen spomin. Pomembno je, da na koncu predstavitve naredimo poziv k akciji, ki je mikaven in ne dopušča odlašanja. Npr. stranki postrežemo s tehtnim razlogom za takojšen nakup izdelka ali storitve. Poskrbimo za spodbudo in močan poziv k akciji.
- Ekskluzivnost: biti lastnik nečesa, kar ima le peščica drugih ljudi, je ena izmed zelo močnih motivacij nakupa. Zbirke, omejene edicije, časovno omejeno obdobje izdelave ali kaj, kar je cenovno dostopno le redkim. Npr. ekskluzivnost izdelka lahko povečujemo z omejevanjem dostopnosti in števila izdelkov v primerjavi z drugimi izdelki na trgu, s podpisi na njih in še drugim. To oznanimo svojim strankam in jim dokažemo, da je izdelek zaradi povpraševanja izredno redek.
- Preprostost: prodajna predstavitev mora biti preprosta, saj je tako njen učinek veliko večji. S preprosto ponudbo stranki olajšamo odločitev o nakupu. Npr. iz predstavitve

črtamo stvari, ki niso preproste. Vprašamo se, ali je končna predstavitev tako preprosta, da jo vsi razumejo.

- Občutek krivde: ljudje pogosto izkoriščamo princip recipročnosti. Če nekomu nekaj damo, dobro vemo, da se ta avtomatično počuti naš dolžnik in da ga, če se nam ne oddolži, pesti občutek krivde. Taka oseba nam bo v zameno pogosto ponudila več, kot smo ji dali mi. Npr. stranki pošljemo poceni pozornost in ji s tem vzbudimo občutek recipročnosti.
- Specifičnost: prodajno besedilo je veliko bolj kredibilno, če navajamo specifične podatke. Tipični oglaševalski jezik stranke povezujejo s splošnimi, hitro pozabljivimi izjavami. Npr. v svoji prodajni ponudbi navajamo specifične podatke in preverjena dejstva.
- Domačnost, prepoznavnost: če stranka pozna blagovno znamko ali podjetje, ki ponuja izdelek, je veliko verjetneje, da bo le-tega tudi kupila. Bolj ko ji je blagovna znamka ali podjetje znano, bolj se nagiba k temu, da sprejme trditve in kupi izdelek. Npr. povečajmo prepoznavnost podjetja s pomočjo ponavljanja in močne grafične prepoznavnosti.
- Zrcaljenje: če ponujamo na trgu razširjen izdelek, ki ga prodajajo tudi drugi, ugotovimo kako to počnejo in prezrcalimo njihov pristop. Ne kopiramo. Pristop nekoga drugega lahko pomaga na začetku prodajne poti, pozneje, ko že uspe, pa se lahko prodajnih strategij domislamo tudi sami. Npr. najdemo najuspešnejše konkurente v panogi in ugotovimo, kakšna je njihova prodajna strategija. Kljub zrcaljenju je potrebno pustiti osebni pečat.
- Upanje: Če prodajamo izdelek, ki strankam zbuja kakršnokoli upanje, je to lahko zelo močan motivacijski dejavnik nakupa. Npr. ugotovimo, kaj v predstavitvi strankam zbuja upanje v koristnost izdelka – to je nekaj, česar ne zagotavljamo mi, temveč izdelek sam.
- Radovednost: močno orodje, ki pomaga ohranjati bralčevo zanimanje. Uporablja se na začetku prodajne predstavitve. Npr. na začetku prodajne predstavitve z obljubo o nečem, kar naj bi sledilo, zasejemo seme radovednosti. S tem dosežemo, da bo stranka nadaljevala z branjem in ohranila pozornost vse do konca predstavitve.
- Harmonija: ponudba naj bo vedno v harmoniji s stranko in njenimi potrebami. Če stranka nečesa ne potrebuje, ji tega ne ponujamo. Potrudimo se, da se strinja z našimi resničnimi in natančnimi izjavami in bo med predstavitvijo ves čas prikimala. Npr. proučimo trditve v oglasnem besedilu – te naj bodo takšne, da jim stranka lahko ves čas pritrjuje. Izločimo ali spremenimo vsak stavek, ki bi utegnil sprožiti njeno nestrinjanje.
- Zaposlimo možgane: z nepredvidljivo predstavitvijo, ki spodbuja bralčeve ali gledalčeve miselne procese, bomo v stranki sprožili občutek mentalne angažiranosti, zaradi česar bo sporočilo v stranki pustilo večji pečat. Npr. strank ne nagovarjamo vzvišeno ali preponižno, temveč jih, tako da stimulirate vse štiri dele možganov, mentalno vključimo v prodajni proces.
- Poštenost: z neresničnimi trditvami, ki jih potencialna stranka hitro začuti, zlahka uničimo prodajo. Vedno govorimo resnico in pridobili bomo stranko. Npr. poskrbimo, da so vse izjave v prodajnem besedilu resnične.

Najti je treba način, kako bi vsako aktivnost preizkusili in preverili, kako to dela konkurenca; nujno je testirati in preveriti delovanje v različnih časovnih obdobjih – kar danes deluje, lahko čez nekaj časa ne deluje več in obratno. Dober primer tega so oglasne pasice na spletnih straneh, ki so bili včasih zelo dober vir pridobivanja strank, danes pa niso več tako aktualni (Nekrep, 2017a).

Test oglasa, preden ga posredujemo širši publiki, nam pove, ali smo na pravi poti, ali so potrebne spremembe pri pristopu in vsebini. Cilj je vsekakor čim večja konverzija. Pri testiranju je smiselno narediti vsaj dve (ali več) možnosti, pri katerih spremenimo npr. naslov, sliko ali drug element. Vsako opcijo dobi določeno število ljudi, potem pa preverimo, katera možnost je bila bolj uspešna. Tovrstne teste imenujemo A/B test. Bolj uspešno opcijo potem posredujemo širši publiki. Pri testiranju se moramo vprašati sledeče (Nekrep, 2017a):

- Koliko stane, da dobimo uporabnike preko tega kanala?
- Koliko strank je dosegljivih preko tega kanala?
- Kakšne so konverzije in koliko časa potrebujemo za dosego le-te?

Ko je enkrat naša aktivnost izvedena, počakamo na rezultate. Dobljene rezultate spremljamo s pomočjo različnih orodij, kot so npr. Google analytics za spletno stran, Facebook ads manager v primeru Facebook oglasov idr. Večina spletnih kanalov ima svoje možnosti za ogled statistike. Spremljanje statistike nam da odličen vpogled v to, katere aktivnosti dejansko funkcionirajo in kje moramo narediti kakšen popravek. Pri sodobnem spletnem trženju so taka testiranja veliko lažja in ugodnejša, kot so bila v preteklosti pri tiskanih medijih, hkrati pa so sami rezultati veliko lažje merljivi, kot so bili nekoč.

V Sloveniji imamo kar nekaj podjetij, ki delujejo kot zunanji izvajalec za trženjske aktivnosti. V letu 2016 je bilo registriranih 1451 podjetij, ki so se po klasifikaciji SKD 2008 opredelile na M73.11 – dejavnost oglaševalskih agencij (Statistični urad RS, 2018). Običajno imajo med ponujenimi aktivnostmi, ki jih ponujajo kot zunanji izvajalec, tudi aktivnosti, ki jih bom v magistrski nalogi bolj podrobno opisala – trženje z elektronsko pošto, izdelava in optimizacija spletnih strani, Google oglaševanje, upravljanje z družbenimi omrežji, vsebinsko in vplivnostno trženje. Nekatera podjetja ponujajo vse naštetu, druga so specializirana samo za nekatere aktivnosti. V nadaljevanju bo zunanji izvajalec, ki ponuja nekatere od obravnavanih aktivnosti, tudi bolj podrobno obravnavan oziroma bo predstavljen tudi njegov vidik.

3.2.1 Trženje z elektronsko pošto

Elektronska pošta je ena izmed najboljših novih tehnologij, ki prihajajo iz internetne revolucije in e-novice so eden od boljših načinov uporabe elektronske pošte (Klein, 2002). Postala je glavni način medosebne komunikacije in je zaradi popularnosti interneta nepogrešljiv del življenja vse

večje populacije ljudi. S hitrim razvojem gospodarstva je e-pošta postala eden najpomembnejših načinov trženja za mala in srednja podjetja (Liu, 2012).

Obiskovalce spletne strani prosimo za e-naslove kadarkoli lahko ter jim nekaj ponudimo v zameno – nagrado, popust, dodatne storitve. To je priporočljivo narediti pri vsakem naročilu, z vsakim novim naročilom, vsakič, ko nekdo prosi za informacijo (Bird, 2008, str. 166). Vedno je potrebno zbirati elektronske naslove, saj se e-pošta lahko uporablja za izgradnjo zvestobe kupcev (Hunt, 2001).

Trženje s pomočjo elektronske pošte ima potencial, da doseže več ljudi, saj smo ljudje več kot kadarkoli prej pred računalniškimi zasloni; tako na delovnem mestu kot doma (Fernandez, 2009). Prevladuje mnenje, da je trženje s pomočjo elektronske pošte enostavno, čeprav elektronskega naslova veliko podjetij ne zna uspešno uporabljati in imajo možnosti izkoriščene samo do okoli 10 % (Costa, 2012). Vedno se moramo vprašati, koliko oseb je prebralo elektronsko sporočilo in skupinske e-novice, koliko jih izbriše brez odpiranja in koliko jih klikne, da prebere več kot samo hiter povzetek (Sinickas, 2008). Pri podjetju Epsilon, ponudniku e-poštnih storitev, so izvedli anketo med 4.000 osebami in ugotovili, da je kar 73 % porabnikov kliknilo na povezavo na spletno stran, v kolikor so elektronsko sporočilo pričakovali, od tega pa jih je kar 46 % opravilo nakup (Fernandez, 2009).

Epsilonova raziskava je tudi pokazala, da je tisto, kar vzpodbudi prejemnike, da odprejo elektronsko sporočilo, zadeva sporočila. Kar 62 % prejemnikov je odprlo sporočilo, ko je bilo v zadevi besedilo »Brezplačna ponudba izdelkov« oziroma 55 % prejemnikov je odprlo sporočilo, ko je bilo v zadevi napisano »Ponudba s popusti« (Fernandez, 2009). So pa duhomorni in ovinkarski naslovi sabotaža, četudi je besedilo bleščeče. Slabo zastavljen naslov je vzrok, da čudoviti izdelki ne najdejo poti do strank. Podjetje sicer ne bo uspešno samo zato, ker pri trženju uporablja sijajne naslove, bi pa bila brez dobrih naslovov rast podjetja lahko resno ogrožena (Levinson, 1999, str. 113). Najbolj pomemben je naslov, ki mora vsebovati rešitev za bralčeve težave. Menim, da postajamo bralci e-novic skozi leta vse bolj zahtevni, saj je elektronski predal dnevno zasičen z njimi. Če so včasih e-novice pošiljala redka podjetja, jih danes pošiljajo ne samo podjetja, ki prodajajo izdelke, pač pa tudi storitvena podjetja, blogerji, vlogerji idr. Pomembno je, da obljubljeni vsebino, ki je pritegnila z naslovom, dejansko ponudimo tudi v napisanem besedilu in si s tem pridobimo in ohranjamo kredibilnost.

Podjetja se zavedajo, da je ob pravem času poslana elektronska pošta – pravi osebi in z ustrežno vsebino, ki se pošilja dovolj pogosto, ključ do uspeha. V ta namen so podjetja pripravljena tudi investirati veliko časa in sredstev, saj se zavedajo rezultatov, ki jih lahko prinese (Costa, 2012). Pri trženju z elektronsko pošto je smiselno testirati različne variacije, npr. drugačne naslove, fotografije, čas pošiljanja itd. Zelo pomemben je čas pošiljanja, saj želimo dobiti čim večje stopnje odpiranja. Večina strokovnjakov priporoča pošiljanje med 9. in 12. uro (Nekrep, 2017a). Strokovnjaki za trženje z elektronsko pošto, da morajo mala

podjetja upoštevati osnovna načela trženja, ko uporabljajo e-pošto. Prvih nekaj sekund, ko odpremo elektronski predal je najpomembnejših, saj so dobri naslovi bistveni, najučinkovitejša pa je tista elektronska pošta, ki daje nekaj spodbude in dodano vrednost (Hunt, 2001). Odlične e-novice pridobijo pozornost bralca takoj, ko se stran naloži. Če bralcev ne izzoveš s provokativno vsebino, bodo verjetno vsebino izbrisali, kar zmanjša verjetnost, da bodo odprli sporočilo, ko ga bomo naslednjič poslali (Heineman, 2002). Pomembno je, v kolikšnem času in kako se odzivamo ter kakšna so naša elektronska sporočila, saj gre za eno izmed oblik poslovnega odnosa, ki prav tako vpliva na kupčevo zaupanje (Habbe, 2013, str. 165).

Programska oprema pri pošiljanju e-novic omogoča, da natančno spremljamo bralne hitrosti in druge pomembne meritve ter prejemnikom zagotovimo najnovejše razpoložljive informacije. S temi podatki lahko ustvarimo nove poslovne partnerje in povečamo prihodke obstoječih poslovnih partnerjev (Nisberg, 2007). Tehnologija se razvija s svetlobno hitrostjo. Če je bila včasih uganka, koliko ljudi je naše sporočilo odprlo, lahko danes vidimo ne samo to, kdo je sporočilo odprl, pač pa tudi, kam je bralec kliknil, do kje okvirno je z branjem prišel, koliko časa je članek bral, katere spletne povezave je odprl, je povezavo odprl samo enkrat, ali morda večkrat itd. Te informacije so nam v pomoč, da v naslednjih e-novicah spremenimo naslov in dolžino članka, dodamo ali odstranimo spletne povezave ipd.

E-novice morajo biti ustvarjene tako, da jih prejemniki vidijo kot vredne branja in ne kot vsiljeno pošto. Biti morajo zanimive in sporočilo mora biti privlačno. Klein (2002) podaja nekaj nasvetov:

- Usmerjamo se na določeno ciljno skupino in ne na celoten trg naenkrat. Upokojenici imajo druge interese kot osebe, ki so 20–30 let mlajše.
- Naslovi morajo biti kratki in privlačni.
- Članki v e-novicah morajo biti kratki. Največ 300–400 besed. Za več informacij o določeni temi dodamo povezavo do spletne strani.
- Vsak članek končamo s ponudbo za določeno rešitev oziroma drugo vzpodbudo za takojšnje ukrepanje. Npr. lahko jim ponudimo brezplačno knjižico o opisani temi.

Spletna stran s kuponi Groupon uporablja trženje z elektronsko pošto kot primarni trženjski kanal za komunikacijo s svojimi strankami. Trženjska tehnika je tudi, da vzpostavimo vnaprej pripravljena elektronska sporočila, ki se samodejno pošiljajo v določenih trenutkih in časovnih obdobjih. Elektronska sporočila lahko uporabljamo v vseh življenjskih ciklih, npr. pri pridobivanju ali ohranjanju obstoječih kupcev. Dober primer je Dropbox, kjer v primeru, da ustvarimo račun in daljše obdobje ne prenesemo nobene datoteke na njihov strežnik, pošlje avtomatsko obvestilo, naj to naredimo. S temi avtomatskimi sporočili povečamo možnosti za vnovično uporabo storitev (Nekrep, 2017a).

Ključna vprašanja, na katera lahko s pomočjo programske opreme odgovorimo z nekaj kliki, so (Nisberg, 2007):

- Koliko e-novic je bilo odprtih? Ni dovolj, da vemo, koliko smo jih poslali. Prava vrednost je vedeti, koliko poslanih sporočil je dejansko doseglo ciljno publiko in kdo točno jih je prebral. Neodprto sporočilo poveča stroške na poslane e-novice in lahko kaže tudi na to, da smo poslali pomanjkljivo vsebino.
- Ali bralci prikazujejo določene vzorce? S sledenjem vrste člankov, ki jih odprejo posamezni prejemniki lahko prepoznamo osebe, ki se zanimajo za posamezne storitve.
- Čemu prejemniki namenjajo največ pozornosti? Če poznamo teme, ki so jim naši prejemniki posvetili več pozornosti, lahko obogatimo vsebino in povečamo branost.
- Ali po prebranem članku prejemnik izvede naslednji korak?
- Kateri prejemniki so se odjavili? Imamo možnost, da jih kontaktiramo in povprašamo, zakaj so se odjavili od prejemanja e-novic. Negativne povratne informacije so za naš uspeh pomembne prav tako kot pozitivne povratne informacije.
- Ali je bila vsa elektronska pošta dostavljena? Zakaj ne? Je razlog v napačnem e-naslovu ali so ga v tem času morda spremenili?
- Kakšen obisk na spletni strani dobimo s pomočjo e-novic? Elektronskemu sporočilu preprosto dodamo povezavo do spletne strani in sledimo številu obiskovalcev.
- Kakšen je dejanski strošek pošiljanja e-novic na enega prejemnika? Prebrane e-novice delimo s skupnim stroškom in dobimo ceno za eno odprto elektronsko sporočilo.

Pri pisanju vsebine za e-novice imamo več možnosti. Besedilo lahko napišemo sami ali pa najamemo zunanje izvajalce. Besedilo, ki ga uporabimo v e-novicah, lahko ponovno uporabimo tudi v tiskanih oglasih. Stroški za pošiljanje e-novic se gibljejo nekje med 40 in 100 dolarjev. Izbrati je potrebno paket in funkcije, ki ustrezajo našim potrebam (Klein, 2002). Ponudnikov za pošiljanje e-novic je veliko. Prav tako imamo oblikovno veliko možnosti, da celoten izgled urejamo samostojno oziroma da kupimo predlogo. Večina programov omogoča personalizirano pošiljanje, s čimer si še povečamo možnosti, da kupec izvede dejanje. Je pa tako kot pri vseh trženjskih kanalih tudi tukaj pomembno, da besedilo testiramo, preden ga masovno pošiljamo, saj si s tem znižujemo stroške in povečamo učinkovitost.

Mnogim so, na primer, telefonski klici neprijetni zaradi (pod)zavestnega strahu pred neprijaznimi sogovorniki in zavrnitvami, zato se pri komunikaciji raje zatekajo k uporabi elektronske pošte (Habbe, 2013, str. 164). Ena izmed slabosti elektronske pošte so vsebinski nesporazumi. Za razliko do osebnih in telefonskih pogovorov, ko lahko hitro začutimo in razjasnimo morebitne nesporazume, si pisna sporočila pogosto razlaga vsak po svoje. Že drobec napačno tolmačenega zapisa je dovolj, da nastanejo nepopravljive posledice, zaradi katerih lahko pokvarimo dober poslovni odnos ali zapravimo lepo prodajno priložnost (Habbe, 2013, str. 165).

Evropska unija je sprejela Splošno uredbo EU o varstvu podatkov (GDPR – General Data Protection Regulation), ki določa pravila glede varstva osebnih podatkov. V veljavo je stopila 25. 5. 2016, njene določbe pa so se morale neposredno uporabljati v vseh državah članicah v dveh letih (Informacijski pooblaščenec, 2018). Prepričati se moramo, da naše e-novice prejemajo le tisti, ki si tega želijo. Na dnu sporočila mora biti opcija za odjavo od prejemanja e-novic, programska oprema pa mora biti tako dovršena, da samodejno izbriše prejemnike, ki to zahtevajo (Klein, 2002).

Eden izmed ponudnikov zunanjega izvajanja trženjskih aktivnosti v Sloveniji v okviru trženja z elektronsko pošto v začetni fazi ponuja pridobitev elektronskih naslovov potencialnih kupcev, ki ga v naslednjih fazah lahko uporabimo za izvajanje nadaljnjih trženjskih aktivnosti in za grajenje nadaljnjih odnosov. Zunanji izvajalec pripravi elektronska sporočila, ki so plod interakcij z naročnikovo blagovno znamko in vsebinami. Sledijo načelom trženjske avtomatizacije, pri čemer uporabnikom pošiljajo elektronska sporočila v času, ko obstaja največja verjetnost za njihovo nadaljnjo interakcijo. S takim pristopom zunanji izvajalec doseže večjo stopnjo dejanskega odpiranja elektronskih sporočil, boljše konverzije in boljše prodajne rezultate (BHS skupina, 2018).

Zgoraj opisanega se lahko podjetnik loti preko zunanjega izvajalca ali sam. Zavedati se moramo, da nam bo izvajanje trženja z elektronsko pošto vzelo kar precej časa. Če želimo biti uspešni, ni dovolj samo eno elektronsko sporočilo, pač pa je potrebno narediti načrt, kako se bomo tega lotili; zaželeno je tudi, da imamo vnaprej pripravljenih vsaj nekaj aktualnih tem, o katerih bomo pisali.

3.2.2 Spletna stran in optimizacija spletne strani

Spletna stran je v današnjem času eden izmed najpomembnejših načinov za pridobivanje prodajnih stikov in prodajnih priložnosti, saj ljudje vse več podatkov o rešitvah za svoje potrebe in o ponudnikih iščejo sami preko spleta (Habbe, 2013, str. 96). S spletno stranjo moramo voditi obiskovalca le-te. Da ga lahko vodimo, moramo vedeti, kaj je najpomembneje, kar mu želimo povedati. Vedeti moramo, kaj je najpomembnejši razlog, zakaj bi on sploh prišel na stran, zakaj bi jo prebral in zakaj bi po tem naredil nekaj, kar želimo od njega. Če tega ne vemo, ne bomo vedeli, kako urediti podatke na strani in katere podatke sploh dati na stran (Straže, 2011). Google je uspel, ker je enostaven, jasen in učinkovit (Korelc, 2010, str. 151). In točno taka mora biti tudi naša spletna stran – enostavna, jasna in učinkovita. Narejena mora biti tako, da jo znajo uporabljati tako mladi kot tudi starejši. Pomembno je, da se uporabnik na strani ne izgubi, priporočljivo pa je tudi, da vsaka stran kliče k akciji, saj danes ne izgubljam več časa s klikanjem po strani, pač pa nas brskalnik pripelje točno na tisto stran, ki smo jo iskali na spletu.

Dobra spletna stran ima naslednje lastnosti: lahko berljiva pisava, preproste transakcije, poudarja koristi in ne samo lastnosti izdelkov, angažira obiskovalca, poizkuša kaj izvedeti o

strankah, trudi se dobiti odgovore, je hitra (Bird, 2008, str. 170). Na uporabnikove občutke pa vplivajo tudi dizajn, dostopnost informacij in uporabnost same spletne strani. Obiskovalci bodo zavoljo slabe uporabniške izkušnje spletno stran zapustili že po prvih tridesetih sekundah in odšli drugam (Korelc, 2010, str. 151). Strokovnjaki za spletno trženje trdijo, da se kupci na naši spletni strani zadržijo pet do največ deset sekund. Če nam jih v tem času ne uspe pritegniti z uporabnimi informacijami, odidejo iskat informacije drugam in se običajno ne vrnejo več (Habbe, 2013, str. 97).

Največja napaka, ki jo podjetja pri svojem spletnem nastopu naredijo, je, da spletno predstavitev prilagodijo svojim željam in ne željam oziroma potrebam ciljnih uporabnikov; kot da je spletna predstavitev namenjena njim in ne potencialnim partnerjem oziroma kupcem (Korelc, 2010, str. 155). Dobra spletna stran lahko: pomaga prepoznati nakupovalne vzorce strank; omogoči, da podjetje nudi več storitev in boljšo storitev morebitnim in že obstoječim strankam; daje brezplačne, dragocene in pomembne informacije, zato se stranke vračajo; pritegne sveže morebitne stranke in gradi zaupanje; pomaga pa tudi pri eni izmed najpomembnejših nalog: privabi nove zaposlene in tako obidemo običajne stroške rekrutiranja (Bird, 2008, str. 163). Obiskovalcev spletne strani ne zanimajo naši poslovni prostori, strokovni ali poslovni dosežki, letna poročila ipd., nad čimer se navdušujemo v podjetju, temveč jih zanima zgolj in samo to, kako lahko pomagamo njim (Habbe, 2013, str. 97).

Bird (2008, str. 163) kot cilje spletne strani navaja: pridobiti ljudi na svojo spletno stran, preden obiščejo konkurenčno; na svoji spletni strani ljudi zadržati čim dlje, ali pa vsaj dovolj dolgo, da jih prepričamo ali jim prodamo; prepričati jih, da je obiskana stran naravna izbira – po možnosti tista idealna; pridobiti jih, da odgovorijo – ali če ne uspe, da se odločijo za ponoven obisk, da dobijo več informacij. Za uspeh podjetja na spletu pa je bistveno tudi, da ga končni uporabniki najdejo na spletu, da končni uporabniki dobijo pozitivno podobo o podjetju, da se obiskovalci na spletno stran vračajo, da obiskovalci spletno stran priporočijo tudi ostalim, da v obiskovalcu vzpodbudi željo po nakupu ali povpraševanju, da je spletna stran ažurna, kar nam omogočajo cms sistemi, da je komunikacija na spletu prilagojena ciljnim uporabnikom in vodenje kvalitetne statistike obiska (Korelc, 2010, str. 158). Vse več podjetij uporablja spletno stran za pisanje blogov, s čimer bralce privabljajo na svojo stran z zanimivimi vsebinami. Dejstvo je, da če na spletni strani nimamo obiska, zagotovo ne bomo imeli niti prodaje, blogi pa so odličen način za privabljanje občinstva na spletno stran. V podjetjih se zavedajo, da uporabniki ne iščemo več posameznih spletnih strani in jih pregledujemo stran za stranjo, pač pa v brskalniko napišemo zgolj našo »težavo«, brskalnik pa nam potem sam ponudi strani, ki imajo »rešitev« za nas.

Testiranje spletne strani je ključnega pomena, saj le tako lahko z gotovostjo trdimo, da njeni ciljni uporabniki dobijo zelene informacije ter znajo brez pretiranega truda te informacije poiskati (Korelc, 2010, str. 159). Pregledanih je bilo 50 spletnih strani, le dve sta delovali na starejših računalnikih, 24 % ni ponujalo nobene pomoči pred prodajo, 32 % strankam ni povedalo, kako kupiti, le 12 % jih je ponujalo objektivne ocene izdelkov in le 30 % jih je navajalo, ali so izdelki na zalogi (Bird, 2008, str. 170). Namen testiranja in analize

uporabniške izkušnje je predvsem pridobiti podatke o tem, kako uporabniki spletne strani dejansko dojemajo prototip spletne strani ali že dokončano spletno stran. S testiranjem in analizo uporabniške izkušnje dobimo odgovore, kaj na spletni strani deluje in kaj ne. Cilj takega početja je odpraviti pomanjkljivosti ter tako približati spletno mesto njenim uporabnikom (Korelc, 2010, str. 152).

Profesionalno zasnovana in dobro premišljena spletna stran lahko naredi podjetje na pogled sposobnejše in večje, kot je v resnici, medtem ko ima lahko zanemarjena spletna stran ravno nasproten učinek. Podjetje je lahko številka ena v svetu in s slabo spletno stranjo ne naredi nič dobrega. Po drugi strani pa ima podjetje lahko odlično spletno stran, ampak se ne prikazuje v iskalnikih (Brent, 2007). V tem primeru je potrebna optimizacija spletne strani. Iskalnik Google ima več kot 100 kriterijev oziroma logaritmov, ki rangirajo spletne strani. Nenehno se spreminja, da ostaja korak pred optimizatorji spletnih strani (Rivers, 2013). Dobra umeščenost spletne strani v spletnih iskalnikih je vsekakor med najpomembnejšimi dejavniki za uspešen spletni nastop. Večina uporabnikov interneta storitve, produkte in druge informacije išče ravno preko spletnih iskalnikov. Ker uporabniki interneta dobro in uspešno podjetje povezujejo tudi z dobro umeščenostjo v iskalnikih, je dobra umeščenost ključnega pomena. Boljša umeščenost tako vpliva tudi na boljšo obiskanost spletne strani ter s tem boljšo prepoznavnost podjetja, blagovne znamke, storitve idr. (Korelc, 2010, str. 158–159). Optimizacija za iskalnike (ang. Search Engine Optimization – SEO) je proces izboljšanja vidnosti v spletnih iskalnikih s ciljem pridobiti večje število uporabnikov na spletno stran. Pomembno pri optimizaciji je, da najdemo ključne besede, ki so iskane, in jih sprva testiramo tako, da kupimo Google oglase za ključno besedo, na podlagi katere bi radi bili dobro vidni v iskalnikih. Če se Google oglasi, ki jih plačamo, dobro izkažejo (npr. imajo dobro konverzijo), potem je optimizacija na to ključno besedo smiselna (Nekrep, 2017a). Poleg optimizacije poznamo še druge možnosti, ki nam pomagajo k večji obiskanosti spletne strani. Nekaj možnosti bom opisala v nadaljevanju magistrske naloge.

V Sloveniji je ogromno ponudnikov izdelave spletnih strani. Običajno se podjetniki, ki nimajo poglobljenega informacijskega znanja, teh aktivnosti ne lotijo sami, saj je proces izdelave spletne strani precej kompleksen in zahteva veliko znanja. Običajno imajo podjetja narejeno spletno stran s pomočjo odprtokodnih sistemov kot so Magento, Wordpress, Shopify, Pimcore ipd. Menim, da so na tem področju znanja tako specifična, da se pri izdelavi spletnih strani lažje odločimo za zunanjega izvajalca, kot pa da se projekta lotimo sami.

3.2.3 Google oglaševanje

Google Ads je postal najmočnejši sistem oglaševanja na internetu. Osredotoča se na to, da vsakemu omogoča, da prikaže svoj oglas, ki temelji izključno na tem, kar je obiskovalec vnesel kot pogoj iskanja (Colburn, 2011). Če oglas ne dosega rezultatov, ki si jih želimo, ponovno ovrednotimo besedilo oglasa, sliko in pristajalno stran ter premislimo, kje je prostor

za izboljšave (Spletnik, 2012). Besedila in načine oglaševanja lahko zlahka spreminjamo, brez večjih stroškov.

Za bolj uspešno izvajanje Google oglaševanja je priporočljivo imeti certifikat za storitev Google Ads. To je strokovna akreditacija, ki jo Google ponuja posameznikom, ki dokažejo svoje poznavanje osnovnih in naprednih vidikov programa Google Ads. S certifikatom posamezniki dokazujejo, da jih Google priznava kot strokovnjake za spletno oglaševanje in ga lahko vsak pridobi brezplačno v storitvi Academy for Ads, Googlovem spletnem izobraževanju (Google Support, 2018). V kolikor podjetnik sam oglašuje s pomočjo Googla, certifikat seveda ni potreben, je pa priporočljiv, saj za potrebe pridobitve certifikata potrebujemo kar nekaj znanja na tem področju. Dodatno znanje nam pomaga pri izvedbi kampanj, ki pa bodo posledično bolj učinkovite in zaradi pravilne izvedbe tudi cenejše. Večina zunanjih izvajalcev, ki ponujajo Google oglaševanje, ta certifikat ima, kar pomeni, da ima tudi znanje, ki ga za uspešno izvedbo potrebujemo.

3.2.3.1 Oglasi v iskalnem omrežju - plačevanje oglasov na klik

Plačevanje oglasov na klik pomeni, da oglaševalec plača samo, če porabnik klikne na oglas, da dobi več informacij (Fjell, 2010). Tovrsten način je znan tudi kot sponzorirana objava. Klikli niso vedno poceni, je pa naša objava prikazana med prvimi v iskalniku Google (Solnik, 2007). V kolikor imamo malo klikov in veliko število prikazov oglasa, je priporočljiva uporaba plačevanja na klik, saj je tako celotna kampanja cenejša. Oglasi v iskalnem omrežju se prikažejo ob rezultatih iskanja v Googlu, ko uporabniki iščejo izdelke in storitve, ki jih ponujamo. Pri tem plačamo samo, ko oglas kliknejo in s tem obišejo naše spletno mesto (Google Adwords, 2018a).

Googlove aplikacije so precej prijazne za uporabnike, saj se trudijo, da jih brez večjih težav zna uporabljati širša publika. Potek oglaševanja v iskalnem omrežju je naslednji (Google Adwords, 2018a):

- Napišemo oglas, ki ljudem pove, kaj ponujamo.
- Izberemo ključne besede, ki bi jih potencialne stranke lahko vpisale v Google, da bi poiskale naše podjetje.
- Določimo denarni proračun in oglas je pripravljen za prikazovanje.

Če se iskalne poizvedbe, ki jih uporabniki namiznih in tabličnih računalnikov ali pametnih telefonov vnesejo v Google, ujemajo z našimi ključnimi besedami, se lahko oglas prikaže nad rezultati iskanja. Plačamo le, ko uporabniki kliknejo na oglas in tako odprejo naše spletno mesto ali pokličejo v podjetje. Ob dejstvu, da se v Googlu vsak dan izvede na milijone iskalnih poizvedb, lahko poskrbimo, da stranke opazijo našo blagovno znamko, razmislijo o naši ponudbi in storijo naslednji korak (Google Adwords, 2018a). Google nam ponuja možnost, da nam pomaga izbrati prave besede, fraze oziroma besedne zveze, v

kolikor ne vemo, katere iskalne izraze želimo izbrati. Ponuja pa nam tudi druge kombinacije besed, ki vključuje našo ključno besedo (Solnik, 2007). Vse v realnosti ni tako preprosto, kot prikazuje Google. Oglas sicer lahko pripravi vsak, je pa potrebne nekaj kilometrine, da ugotovimo kaj dejansko deluje za našo spletno stran in katere ključne besede je smiselno zakupiti. Slaba lastnost je, da lahko porabimo precej denarja, preden to ugotovimo. Ko se oglasi prikazujejo, si lahko v poročilih ogledamo, kako uspešni so, ter jih kadarkoli prilagodimo. Poleg tega lahko ustvarimo različne oglase in primerjamo, kateri so najuspešnejši (Google Adwords, 2018a). Tudi pri tem kanalu je smiselno testirati oglas, preden ga pokažemo širši publiki.

3.2.3.2 Prikazni oglasi - plačevanje oglasov na prikaz

Plačevanje oglasa na prikaz pomeni, da oglaševalec plača določen znesek vsakič, ko porabnik odpre spletno stran in je izpostavljen oglasu (Fjell, 2010). S prikaznim oglasom dosežemo stranke v spletu in aplikacijah ne glede na to, katero napravo uporabljajo. Prikazujejo se na več kot dveh milijonih spletnih mest in v več kot 650.000 aplikacijah, zato se naš oglas pojavi tam, kjer je ciljna skupina (Google Adwords, 2018b). Uporaba tovrstnega oglaševanja je priporočljiva, v kolikor nimamo velike konverzije oglasa, dobimo pa veliko klikov.

Prikazno oglaševanje lahko poteka različno. Izberemo tisti način, ki se nam zdi najprimernejši za našo dejavnost, oziroma testiramo več različnih in glede na odzivnost izberemo najprimernejšega. Poznamo več oblik (Google Adwords, 2018b):

- Besedilni oglasi – prikazni oglasi podobno kot oglasi v Iskanju Google vsebujejo naslov, dve vrstici besedila in URL.
- Oglasi v Gmailu – prikazujemo oglase po meri v Gmailu, ki jih uporabniki lahko shranijo, posredujejo in razširijo v nabiralniku.
- Pasice – oglasi s slikami ali obogateno predstavnostjo omogočajo postavitve po meri ter vključevanje interaktivnih elementov animacij in še več.
- Oglasi za aplikacije – ustvarimo oglaševalsko akcijo, ki cilja določene kategorije aplikacij za mobilne naprave, ali pa sledimo uspešnosti oglasov v aplikacijah, ki jih že prikazujemo.

Tudi pri oglaševanju s prikaznimi oglasi je postopek pri uporabi prijazen do uporabnikov (Google Adwords, 2018b):

- Izberemo sliko in ustvarimo oglas. Galerija oglasov v računu nam omogoča, da prilagodimo oglas glede na to, ali bo preprosti besedilni oglas ali uporabljena slika.

- Odločimo se, kje želimo prikazovati oglase. S prikaznimi oglasi lahko ustvarimo natančno ciljane oglaševalske akcije na podlagi tega, kar vemo o strankah, na primer zanimanj ali demografskih podatkov.
- Določimo proračun. Odločimo se, koliko smo pripravljeni plačati za doseganje ciljne skupine, in začnemo prikazovati oglase uporabnikom, ki so najdovzetnejši.

Google prikazno omrežje z milijoni spletnih mest, novičarskimi spletnimi stranmi in Googlovimi spletnimi mesti, kot sta Gmail in Youtube, omogoča, da bomo dosegli 90 % uporabnikov interneta po vsem svetu. S specializiranimi možnostmi za ciljanje, ključne besede, demografske podatke in ponovno trženje lahko stranke spodbudimo, da opazijo našo blagovno znamko, razmislijo o naši ponudbi in naredijo naslednji korak (Google Adwords, 2018b).

Rezultate, ki jih prinašajo oglasi, merimo in ugotovimo, katere ciljne skupine so najdovzetnejše. Ne glede na to, ali želimo povečati prodajo ali število klicev v podjetje, lahko s programom Google Ads merimo uspešnost oglaševalskih akcij ter tako uvajamo izboljšave in zagotavljamo doseganje ciljev (Google Adwords, 2018b).

Pozitivna stvar pri tovrstnem oglaševanju je to, da imamo resnično velik doseg. Brskalnik, npr. Google, ima o uporabnikih toliko informacij, da nam je lahko v veliko pomoč, da dejansko naš oglas doseže zeleno publiko. Tudi v primeru oglaševanja na prikaz se nam lahko zgodi, da za oglaševanje porabimo kar nekaj denarja, preden ugotovimo, kaj dejansko funkcionira. Kot dodatno težavo pa vidim tudi to, da veliko ljudi uporablja programe, ki blokirajo oglase (ang. adblocker).

3.2.3.3 *Video oglasi*

Video oglasi se prikazujejo samo tistim ljudem, za katere to želimo, pri čemer plačamo samo, ko si oglase ogledajo. Z drugimi besedami: denarja ne zapravljamo za oglaševanje ljudem, ki jih naše podjetje ne zanima (Google Adwords, 2018c).

Menim, da je glede na prejšnji dve možnosti Google oglaševanja sama izdelava videa zahtevnejša kot npr. oblikovanje slikovnega oglasa ter zahteva več znanja in spretnosti. Sam potek oglaševanja z video oglasi pa prav tako poteka precej enostavno (Google Adwords, 2018c):

- Objavimo svoj oglas. Ko ustvarimo video, preprosto nastavimo račun za YouTube in naložimo video. Nato uporabimo Google Ads za začetek prikazovanja oglaševalske akcije YouTube. Naš video bo prikazan pred ali ob sorodnih videih oziroma v rezultatih iskanja.

- Izberemo, kje se bo oglas prikazoval. Ne glede na to, ali ciljamo športne navdušence, ljubitelje glasbe ali koga drugega, lahko svojo ciljno skupino izberemo na podlagi starosti, spola, lokacije, zanimanj in drugih demografskih značilnosti.
- Odločimo se, koliko želimo porabiti za oglaševanje. Določimo proračun in za preverjanje uspešnosti uporabimo orodje YouTube Analytics.

YouTube doseže več oseb, starih od 18 do 49 let, kot katerakoli kabelska televizija v Združenih državah. Pri več kot milijardi uporabnikov lahko želena ciljno skupino izberemo na podlagi starosti, spola, lokacije, zanimanj idr. Pri tem plačamo samo, ko so uporabniki v interakciji z oglasom. Če ga preskočijo pred 30. sekundo (ali pred koncem), zanj ne bomo plačali (Google Adwords, 2018c). To pa je tudi pozitivna stran tovrstnega oglaševanja. Problem nastane npr. pri seznamih predvajanja, kjer ni zagotovila, da je uporabnik dejansko zraven in gleda video.

Da ugotovimo, kdo si ogleduje naše oglase in kakšna je njihova interakcija z oglasi, uporabljamo orodje YouTube Analytics. Ker imamo popoln nadzor nad dnevnim proračunom, lahko porabimo, kolikor želimo (Google Adwords, 2018c).

3.2.4 Družbena omrežja

V okolju sodobnih tehnologij nastajajo nove oblike medijev in posledično tudi nove priložnosti za učinkovito trženjsko komuniciranje podjetij in pridobivanje potencialnih kupcev (Blaney, 2013, str. 4). Ena izmed takih novih oblik medijev so tudi družbena omrežja. Splošna značilnost družbenih omrežij je, da omogočajo družabno povezovanje med prijatelji, prav tako pa omogočajo sklepanje novih prijateljstev (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 238). V zadnjih letih so se socialna omrežja tako razvila, da večina od njih ponuja tudi možnost za oglaševanje in ustvarjanje poslovnih profilov.

Z ogromnim številom podjetij, ki so na spletnem tržišču, in s tem izjemno konkurenco, ki obstaja, ni enostavno izstopati na spletu. Zato moramo vedno iskati načine za doseganje potencialnih kupcev. Dober način za doseganje tega je, da to storimo prek družbenih omrežij (Camarena, 2017). Podjetja so bila skozi prilagoditev novim putem sporočanja prisiljena preoblikovati svojo predstavitev, svojo moč prenesti na porabnike in tako sooblikovati samostojnega porabnika, ki ima nadzor nad komunikacijo in čedalje manj zaupa tradicionalnim množičnim medijem (Baumgartner, 2007, str. 11). Uspešnost oglaševanja je v 90 % odvisna od trženjskega pristopa ter 10 % od tehničnih spretnosti, ki jih potrebujemo za nastavitev znotraj digitalnih oglaševalskih platform (Vogrinc, 2018b). Internet in družbena omrežja so najpogostejši vir informacij o izdelkih in storitvah, preden se ljudje odločijo za nakup (Korošec, 2011, str. 37). Leta 2014 naj bi Facebook imel 1,28 milijarde mesečno aktivnih uporabnikov po vsem svetu, Google Plus 540 milijonov, Twitter pa 255 milijonov aktivnih uporabnikov na mesec. Ameriško podjetje Forrester Research je naredilo raziskavo

v Ameriki s 60.000 odraslimi, ki so tistega leta uporabljali internet. Ugotovili so, da jih je 72 % uporabljalo Facebook vsaj enkrat na mesec, le 22 % jih je uporabljalo Google Plus in prav tako 22 % jih je uporabljalo Twitter (Bailey, 2014). Najbolj zanimivo pri družbenih omrežjih je to, na koliko različnih načinov jih lahko uporabljamo. V eni minuti pošiljaš privatno sporočilo eni osebi, v naslednji minuti pa lahko komuniciraš z milijoni ljudi (Kleinberg, 2013).

Pri izbiri družbenega omrežja, prek katerega bomo oglaševali, se moramo najprej vprašati, kaj želimo s tem doseči in kdo so pravzaprav naši ciljni kupci. Nekatera podjetja imajo cel kup sledilcev in prijateljev, učinek oglaševanja pa skorajda nič. Pomembno je tudi dnevno vzdrževanje profilov (Žibert, 2013). Facebook in Instagram postajata vse večji in vse bolj uporabljeni platformi za oglaševalce. Vse več podjetij se bori za svoj oglaševalski košček na družbenih omrežjih, ki skupno štejeta 2,5 milijardi uporabnikov. To je več kot tretjina svetovne populacije (Vogrinc, 2017). Prednost oglaševanja na Printreestu, Instagramu in Tumblrju, torej družbenih omrežjih, ki temeljijo na slikovnem materialu, je, da v primerjavi s Twitterjem in Facebookom na njih težje ignoriramo oglas, saj je ta v slikovni obliki. S slikami pa pritegnemo še tako nezainteresiranega kupca (Žibert, 2013). Možnosti imamo torej ogromno. Dejstvo je, da bomo težko aktivni in ažurni na več različnih kanalih hkrati, saj nam večinoma za tovrstne aktivnosti zmanjka časa. Pomembno je, da izberemo tisto socialno omrežje, za katerega menimo, da bo prinesel največji učinek, potem pa se resnično posvetimo aktivnostim na izbranem kanalu.

Družbena omrežja predstavljajo učinkovit in stroškovno znosen kanal za promocijo manjših podjetij. Pomagajo (Avsec, 2015):

- Vplivati na ugled: ugled je pomemben tudi na spletu. Poskrbimo, da so podatki na omrežju ažurni, da se predstavimo s primernimi slikami. Biti moramo aktivni.
- Izboljšati odnose s potencialnimi in obstoječimi kupci: s pomočjo družbenih omrežij poslu dodelimo človeškost, mu dodelimo glas. Uporabljamo jih za zabavo, povežemo se z ljudmi in poiščemo kakšne informacije. Poslušati moramo svoj krog sledilcev in mu ponujati vsebino, ki bo manj prodajno naravnana ter bolj zanimiva in deljiva.
- Dokazati strokovnost: prikažemo se lahko kot snovalec mnenj in strokovnjak na nekem področju. Redno izpostavljamo tiste segmente posla, ki so najbolj izpostavljeni ali najbolj kontroverzni. Ponudimo odgovore. Postanemo avtoriteta. Ko dosežemo tak nivo, brez večjih naporov pridobivamo nove sledilce.
- Umestiti se v rezultate v iskalnikih: signali družbenih omrežij so postali eden od pomembnih dejavnikov, ki vplivajo na rangiranje spletne strani v iskalnih rezultatih. Vsebina, ki bo pritegnila veliko zanimanja (v obliki komentarjev, všečkov in ostalih mikro konverzij), bo Googlu sporočila, da so uporabniki z vsebino zadovoljni. Avtoriteta domene se bo izboljšala.
- So stroškovno učinkovita, niso pa brezplačna. Tudi če na njih ne oglašujemo, nam ukvarjanje z družabnimi omrežji vzame veliko časa. Vse je odvisno od organiziranosti

in konsistentnosti. Potrebno je razmisliti, katera družbena omrežja so za naš posel najprimernejša in na katerih kanalih se nahajajo naši kupci.

Na spletu velja »paradoks prikladnosti«: ljudje ga uporabljajo zato, da bi prihranili čas in hkrati zato, da bi jim čas minil (Bird, 2008, str. 164). Menim, da to še posebej velja za uporabo družbenih omrežij, saj statistike kažejo, da namenimo resnično veliko časa za pregledovanja vsebin na tovrstnih platformah. Tega se zavedajo tudi zunanji izvajalci, saj ima vse več zunanjih izvajalcev trženjskih aktivnosti v svoji ponudbi tudi upravljanje s socialnimi omrežji. Upravljanje s socialnimi mediji je postala nova tržna niša, saj se vse več podjetij odloča tudi za oglaševanje preko kanalov, kot so Facebook, Instagram, LinkedIn idr. V kolikor se podjetnik odloči, da se bo tovrstnega oglaševanja lotil sam, menim, da je eno izmed manj zahtevnih, vseeno pa vzame precej časa in v kolikor nismo večji oglaševanja, je tudi finančni zalogaj lahko višji.

V kolikor se projekta lotimo z zunanjim izvajalcem, delo lahko poteka sledeče (Vogrinc, 2018a):

- Določitev razpoložljivih finančnih sredstev, trajanja in ciljev kampanje.
- Zunanjemu izvajalcu posredujemo materiale za kampanje (slike, vsebino – v obliki zgodb, raziskav, izjave zadovoljnih strank, opise produktov in storitev ...).
- Zunanji izvajalec testira, optimizira oglase in spremlja rezultate (glede na ciljne skupine, prodajni cikel itd.; vključeno je tudi ponovno trženje).

3.2.4.1 Facebook

Facebook je postal svet v malem. Novice krojijo ljudje in jih posredujejo drugim. Kolikor je ljudi, toliko je novic in njihovih interpretacij. Facebook je postal medij, ki omogoča pobeg od klasičnih medijev (Korošec, 2011, str. 15). Prvotni cilj Facebook oglasa je, da pritegne pozornost, da ustvari zanimanje in sproži akcijo – klik. Cilj oglasa ni to, da prepriča v nakup – to počne spletna stran. Vsebina oglasa lahko tudi na nek način izobrazila, inspirira in ustvari zanimanje (Vogrinc, 2018b). Facebook je čudovito orodje za vsako podjetje, ker omogoča trenutno najboljši virtualni približek pogovora med zaposlenimi v podjetju in porabnikom. S Facebookovimi orodji poskrbimo, da se bodo ljudje počutili dobro, zaželeno in pomembno. Tako kot za to poskrbimo, ko se v živo srečamo s kupci. Če se bomo z ljudmi prijazno in zanimivo pogovarjali, bodo postali naši oboževalci in nas bodo priporočali svojim prijateljem. Enako je na Facebooku (Korošec, 2011, str. 17).

Podjetja uporabljajo Facebook za promocijo blagovnih znamk, saj ima široko občinstvo, ki je vsakodnevno aktivno na Facebooku, hkrati pa lahko natančno dosežemo ciljno skupino (Young, 2012). Večina uporabnikov Facebooka spada v kategorijo aktivnih ljudi, ki se izobražujejo, potujejo, delajo in kupujejo. To so najbolj zaželeni kupci (Korošec, 2011, str. 27). Facebook ima 1.940.000.000 mesečno aktivnih uporabnikov, dnevno jih Facebook

uporablja 1.280.000.000, od tega je kar 92 % mobilnih uporabnikov (Socialbakers, 2018a). Globalno gledano je imela konec maja 2018 največ všečkov Facebook stran »Christiano Ronaldo« (122.412.310), sledila mu je stran »Real Madrid C.F.« (108.789.627) in na tretjem mestu je bila »FC Barcelona« (103.087.869). S pomočjo Facebook Ads Managerja lahko okvirno določimo, koliko Slovencev uporablja Facebook. V Sloveniji je okrog 1.000.000 uporabnikov Facebooka – to so osebe, ki so za državo bivanja izbrale Slovenijo in so stari od 18 do 65+ let. V Sloveniji je konec maja 2018 imela največ všečkov Facebook stran »Official Chelsea Slovenia Supporters Club«, in sicer 3.936.466 všečkov, sledil ji je »Umek« s 2.333.819 všečki in na tretjem mestu je bila »Cockta« s 675.977 všečki.

Ker je Facebook masovni medij, ki ga sestavljajo posamezniki, naj bo komunikacija, nagovarjanje, usmerjena k posamezniku. Ne prodajamo, pogovarjamo se (Korošec, 2011, str. 17). Kreativna Facebook oglasa je v največji meri sestavljena iz slike ali videa ter tekstov (spremnega teksta oglasa, glavnega naslova, opisa) (Vogrinc, 2018b). Na začetku oglasne kampanje moramo z oglaševanjem pridobiti pozornost dovolj velikega števila ljudi, da se zbere kritična masa potencialnih kupcev, potrebnih za prodajno uspešnost (Korošec, 2011, str. 23). Blagovna znamka Nike je med svetovnim prvenstvom v nogometu leta 2010 začela oglaševalsko kampanjo na Facebooku z naslovom »Write the Future«. Video je s pomočjo Facebooka videlo 140 milijonov uporabnikov iz 20 držav. Zabeležili so več kot 7 milijonov akcij – ogledov, všečkov ali klikov (Young, 2012). Ljudje od Facebooka pričakujejo korist in to tudi dobijo. Korist se lahko meri v različnih enotah, pogosto pa sploh ne v denarju. Koristi, ki jih imajo lahko od nas uporabniki Facebooka, so: zadovoljstvo ob opazovanju drugih, biti obveščen, biti v stiku z drugimi, prejemati ideje in zadovoljstvo ob biti opazovan, biti opažen (Korošec, 2011, str. 135).

Celovito upravljanje Facebook strani zajema (Korošec, 2011, str. 89):

- sprožanje aktivnih pozitivnih odzivov oboževalcev,
- aktivne pozitivne odzive na aktivnosti oboževalcev,
- vpetost življenja in vzdušja na Facebook strani v zgodbo naše blagovne znamke,
- vpetost življenja in vzdušja na Facebook strani v primerne aktualne zgodbe dneva,
- privlačno posredno predstavitev novosti v naši ponudbi.

Statistika oglaševanja, ki spremlja najrazličnejše parametre uspešnosti Facebook kampanje, omogoča, da kadarkoli prilagodimo vse sestavine svojega oglaševanja. Spremenimo lahko besedilo, zamenjamo fotografijo, spremenimo ceno, ki smo jo pripravljene plačati za prikaz oglasa ali klik nanj, določimo čas predvajanja oglasa, njegovo pogostost in vrsto drugih funkcij. Facebook nam omogoča, da na podlagi vpogleda v statistiko uspeha akcije prilagodimo njeno izvajanje (Korošec, 2011). Testiramo s pomočjo manjše publike, da vidimo ali oglas funkcionira in ali od njega dobimo tisto, kar je cilj oglaševanja. Facebook ima tako kot Google o nas nepredstavljivo veliko informacij, ki jih lahko uporabimo tudi

sebi v prid. Pomembno je, da poznamo svoje obstoječe stranke, saj s pomočjo teh informacij lahko ugotovimo, kakšne in katere uporabnike Facebooka bi utegnili zanimati naša ponudba.

3.2.4.2 Instagram

Instagram sicer nima takšne mase uporabnikov kot Facebook, na njem se ne odvija vse tako hitro kot na Twitterju, a vedno več uporabnikov lista med slikami in nalaga nove fotografije, in fotografija je kraljica družbenih omrežij. Tudi na Instagramu danes lahko najdemo že skoraj vsa večja podjetja in blagovne znamke (Špehar, 2014). Instagram ponuja čudovite fotografije ljubiteljev narave, kulinarčnih mojstrov, ambassadorjev zdravega načina življenja, zaljubljenecv v notranji interier in toploto doma, modnih oboževalcev in življenjski stil vplivnežev, športnih navdušencev in fitnes gurujev ter »mama blogerk«. Identiteta Instagram uporabnika je: veliko športa (poslika vsak svoj korak in trebušnjak), rad jé lepo in barvno hrano, ljubi prijatelje in družino, po svetu hodi z idejo »najprej selfie«, zaljubljen je v naravo, svojega psa, otroke, moža, rad modruje z uporabo življenjskih citatov, ki se po navadi nahajajo poleg modne fotografije, posnete v najnovejših oblačilih pred velikimi mestnimi vrati (Vogrinc, 2017).

Z lepimi fotografijami na Instagramu lahko dosegamo odlične rezultate. Zbranih je nekaj glavnih značilnosti (Korelc, 2017):

- Izrazimo kulturo zaposlenih – zelo pogost cilj podjetji, ki poslujejo s podjetji je, da s slikami prikažejo pozitivne odnose ter pokažejo svojo človeško plat, pogosto začinjeno z zabavno noto.
- Gradimo odnose in zaupanje – pomaga nam pri ustvarjanju pozitivnih odnosov s sledilci (potencialnimi kupci); s prijateljsko komunikacijo preko komentarjev ali zasebnih sporočil se lahko kot podjetje ali blagovna znamka močno približamo posameznikom.
- Povečamo zavedanje o blagovni znamki – z rednim objavljanjem dobre vsebine bomo povečali zavedanje o sebi.
- Pridobimo nove zaposlene – ne samo z LinkedInom, nekatera podjetja tudi Instagram uporabljajo kot kanal za stik s potencialnimi zaposlenimi.
- Predstavimo svoje stranke – če poslujemo z več strankami, lahko Instagram uporabimo kot dodaten kanal, na katerem se pohvalimo z referencami ali predstavimo svoje izdelke, storitve ali zaposlene.
- Pridobimo nove stranke – ko govorimo o družbenih omrežjih, je pridobivanje strank običajno na zadnjem mestu med cilji, toda glede na ogromno število uporabnikov Instagrama (več kot 700 milijonov) je težko pozabiti, da se med njimi skriva veliko potencialnih kupcev. Ne objavljamo pa prodajnih fotografij, ker se nas bodo v tem primeru sledilci hitro naveličali.

Z Instagramom začnemo tako, da preprosto naložimo aplikacijo na pametni telefon in ustvarimo Instagram račun. Za poslovno uporabo je pomembno, da so objavljene fotografije visokokakovostne ter pripovedujejo zgodbo in vrednote podjetja. Ko imamo ustvarjen račun, je čas za akcijo. Ustvarjamo fotografije in video posnetke, pri tem pa sledimo nasvetom, da bo naša komunikacija res uspešna (Korelc, 2015):

- Razumevanje potencialnih kupcev (sledilcev) – pomembno je poznati naše ciljne stranke; sledilci ponudnikov športne opreme bodo pričakovali drugačno vsebino kot ljubitelji čokolade.
- Tema vsebine – ustvarimo svojo temo za našo vsebino in smo konsistentni.
- Pripovedujmo zgodbo – skozi objavljene fotografije in pripise pripovedujemo zgodbo naše blagovne znamke.
- Veliko lepih fotografij – bodimo vedno na preži za dobrim posnetkom, lovimo nepozabne trenutke ter jih spremenimo v lepo in kreativno fotografijo.
- Razlog za sledenje – sledilcem damo razlog za sledenje našim objavam; bodimo relevantni, zabavni in kreativni.
- Redne objave – kot velja tudi za druga družebna omrežja, je tudi na Instagramu pomembno, da redno objavljamo (enkrat do dvakrat na dan).
- Dvosmerna komunikacija – komuniciramo s sledilci, všečkamo in komentiramo njihovo vsebino; obnašamo se kot oseba, ne kot podjetje.
- Uporabljamo orodja – Instagram ponuja preprosto in učinkovito urejanje slik.
- Pripisi k sliki – z besedilom vprašajmo, sporočajmo, zabavajmo ali na drugačen način vzpodbujamo h komunikaciji.
- Oznake – na Instagramu je uporaba oznak zelo priljubljena, zato je potrebno dodati vsaj eno k vsaki sliki.

Občinstvo Instagrama raste eksponentno in 26. 4. 2017 so v zapisu na svojem blogu oznanili, da platformo uporablja že kar 700 milijonov uporabnikov in da so zadnjih 100 milijonov uporabnikov dobili le v zadnjih štirih mesecih (Vogrinc, 2017). V Sloveniji je na Instagramu vsak mesec aktivnih več kot 62.000 ljudi. Večina aktivnih uporabnikov Instagrama so ljudje, stari med 18 in 29 let. V povprečju uporabniki aplikacijo obiščejo 10-krat na dan. Kar 48 % uporabnikov Instagram uporablja zato, da delijo zanimive ideje, rešitve, inspiracije (Spletnik, 2017). Žal pa ima večina podjetij prazen lastni profil, velikokrat razen profilne slike ne vpišejo niti osnovnih vsebin. Vprašati se moramo, zakaj bi nam nekdo začel slediti, če mu ne ponudimo ničesar. Dodamo lahko nekaj slik, poleg zapišimo nekaj komentarjev in ustrezne značke (ang. hashtag), nato pa začnemo pridobivati sledilce (Špehar, 2014). Instagram je močno orodje za povečanje zavedanja, prepoznavnosti blagovne znamke in grajenje skupnosti. Mnoge blagovne znamke so že našle način, kako ujeti trenutke, jih deliti s svojimi sledilci in pri tem dosegati rezultate (Korelc, 2015).

Je pa v tem trenutku, ko Instagram še ni tako zasičen z oglasi, oglaševanje na tem kanalu zaenkrat ugodneje kot na Facebooku in Googlu. Glede na rast uporabnikov pa se bo tudi to verjetno kmalu spremenilo, saj je Facebook lastnik Instagrama, ki uspešno nagovarja svoje uporabnike, da se pridružijo tudi Instagramu.

3.2.4.3 *LinkedIn*

Družabno omrežje LinkedIn je bilo vzpostavljeno leta 2003 in je trenutno eno najhitreje rastočih družbenih omrežij (Meden, 2014b). Je najpopularnejše poslovno omrežje. Omogoča poslovno povezovanje med posamezniki (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 238). Osnovna funkcionalnost je brezplačna in preprosta za uporabo, razlogi in koristi za uporabo pa so številni (Vermeiren & Verdonck, 2011, str. 25). LinkedIn je veliko več kot le prostor za iskanje službe, je družbeno omrežje, ki ponuja priložnosti za povezovanje z drugimi iz našega delovnega področja, iskanje prodajalcev in svetovalcev, razvijanje posla in povečevanje števila možnih strank (Chaney, 2009, str. 54). LinkedIn, ki je pod lastništvom Microsofta, ima cilj postati največji prostor za iskanje dela do leta 2020 (Nekrep, 2017b). Danes ima že več kot 562 milijonov uporabnikov (LinkedIn, 2018).

Poslovni LinkedIn profil se razlikuje od privatnega profila, saj omogoča več opisov in predstavitev podjetja. Pri ustvarjanju poslovnega LinkedIn profila moramo biti pozorni na nekaj točk (Enki, 2018):

- Ko ustvarimo stran, opišemo dejavnost ter s tem potencialnim strankam in iskalcem zaposlitve podamo nekaj informacij o podjetju.
- Dodamo zavijka storitve in izdelke, kjer nanizamo reference oziroma predstavimo izdelke in storitve.
- Vzbudimo pozornost strank in jih pripravimo do tega, da priporočajo naše storitve oziroma izdelke.

Na omrežju lahko podjetja uporabljajo t.i. LinkedIn Company Page, kjer lahko predstavijo svoje podjetje, izdelke, storitve, dejavnost in zaposlene. Priporočljivo je tudi, da k svoji ponudbi dodamo fotografijo in jo povežemo z relevantno spletno stranjo. Vključimo se v čim več sorodnih skupin, ki delujejo po podobnem principu kot skupine na Facebooku, v katerih lahko iščemo podjetja, ki se ukvarjajo s podobno dejavnostjo (Meden, 2014b). Pred oblikovanjem profila je potrebno premisliti, katerega od ciljnih trgov (delodajalce, stranke, investitorje itd.) bomo nagovarjali s profilom (Žibert, 2016).

LinkedIn omogoča izjemno natančno targetiranje uporabnikov glede na lokacijo, spol, starost, izobrazbo, sposobnosti, industrijo, v kateri so zaposleni, podjetje, itd., kar nam je v pomoč pri uspešni komunikaciji in oglaševanju. »Company page update« so krajše objave, namenjene temu, da uporabnike privabimo na svoj profil. Z uporabniki delimo krajše

informacije o našem podjetju, prostih delovnih mestih, najboljše prakse in priporočila. Objavljati je potrebno pogosto (2 do 3 objave na teden), paziti pa je treba, da je vsebina vedno uporabna. Največ interakcije med uporabniki dosežemo z različnimi intervjuji in pogledom v zakulisje podjetja, zaposlitvenimi priložnostmi, triki in nasveti, smešnimi dejstvi in citati (Epic, 2017b).

S testiranjem najlažje določimo kateri tip oglaševanja je za našo dejavnost in izdelek/storitev najprimernejši. Na voljo imamo več različnih tipov oglaševanja (Špende, 2018):

- Sponzorirana vsebina – targetirane sponzorirane objave, s katerimi lahko ciljamo pravo občinstvo – ne zgolj svoje sledilce. Na ta način povečamo občinstvo.
- Sponzorirani inMaili – preko inMailov lahko pošiljamo personalizirana sporočila izbrani ciljni skupini.
- Tekstovni oglasi – klasični oglasi (naslov, opis, slika), ki se prikazujejo izbrani ciljni skupini.

Več možnosti, med katerimi se odločimo, imamo tudi glede obračunavanja oglaševanja (Špende, 2018):

- CPC (ang. Cost per click - cena na klik) – cilj so konverzije,
- CPM (ang. Cost per mile - cena na 1000 ogledov) – cilj je krepitev blagovne znamke,
- CPS (ang. Cost per sale - cena na poslan inMail) – samo inMail.

Menim, da je LinkedIn v Sloveniji v vzponu. Podjetniki se vse bolj zavedajo, da je to pomemben kanal, kjer dobijo točno tisto občinstvo, ki ga potrebujejo za promoviranje sebe kot osebe in podjetja, v katerem delajo, saj so obdani z osebami, ki iščejo nove povezave, nova poznanstva in nove kontakte.

3.2.4.4 Twitter

Twitter uporablja več kot 313 milijonov uporabnikov po vsem svetu in od tega jih kar 82% uporablja Twitter preko mobilne naprave. Uporabniki naredijo več kot 500 milijonov tvitov na dan. Največ slovenskih sledilcev imajo profili: Goran Dragič (skoraj 350 tisoč), nato Matthew Slivar (skoraj 255 tisoč) in Tina Maze (malo manj kot 186 tisoč). Konec maja 2018 so bili najhitreje rastoči naslednji profili: Playboy Slovenia, Borut Pahor, Violeta Bulc, dr. Miro Cerar in Časnik Delo (Socialbakers, 2018b).

Twitter je pogovorni medij, zato lahko z njegovo pomočjo klepetamo, postavljamo vprašanja, retvitamo druge vsebine, za katere menimo, da bi naše sledilce zanimalo, tudi če niso neposredno povezani z našo dejavnostjo (Stevenson, 2015). Objavljanje na Twitterju morda ni prvovrstno prodajno orodje, je pa lahko izjemen vir informacij za zainteresirane in

že obstoječe stranke. Slediti je potrebno aktualnim objavam in razpravam ter konec koncev tudi tviterašem (Meden, 2014a). Eden najboljših načinov, kako prodati naše produkte ali storitve je, da najprej na nek način pokažemo ljudem kar ponujamo. Z uporabo Hootsuita lahko nastavimo »geo-search« tokove, ki nam omogočajo, da sledimo določenim izbranim ključnim besedam ali frazam in se potem odzovemo na objave (Računalniške novice, 2017). Twitter lahko uporabljamo kot način, da svoje sledilce opomnimo nase. Kljub vsemu, morajo naši tviti sledilcem ponuditi nekaj dragocenega in zanimivega, kot so posebne ponudbe, objave, predstavitve zaposlenih – karkoli, kar sledilci vidijo kot dodano vrednost (Stevenson, 2015).

Kljub omejitvi na 140 znakov je Twitter še vedno eno najbolj popularnih družbenih omrežij na svetu (Računalniške novice, 2017). Je pa raziskava, ki jo je izvedel Twitter pokazala, da so najbolj učinkoviti oglasi na Twitterju tisti, ki vsebujejo sliko ali videoposnetek in so razmeroma besedilno kratki – imajo manj kot 100 znakov (Zimmerman, 2015).

Podjetje Social Fresh iz New Yorka, ki se ukvarja z izobraževanjem, uporablja Twitter za pridobivanje elektronskih naslovov svojih potencialnih strank (Zimmerman, 2015). Lahko pa je namenjen tudi (Hrabar, 2014b):

- utrjevanju in promociji blagovne znamke,
- komunikaciji s kupci – potencialnimi in obstoječimi,
- spremljanju pogovorov o našem podjetju,
- promociji vsebine, ki jo ustvarimo (blogi, e-knjige) ter
- vzdrževanju pristnih odnosov z ljudmi, ki našemu podjetju zaupajo.

Twitter na nek način spominja na SMS sporočila, kot smo jih imeli pred leti, ko so sporočila imela omejitve števila znakov. Nekateri poznavalci pravijo, da naj bi točno to bil razlog, da se je družbeno omrežje tako prijelo med uporabniki. Je pa pri Twitterju ključno, da si aktiven in ažuren, saj se vse dogaja precej hitro.

Pri kanalu, ki je tako hiter kot Twitter, se mi poraja dvom v uspešnost izvajanja teh aktivnosti preko zunanjih izvajalcev. Potrebno je precejšnje poznavanje tematike, o kateri bomo pisali, kar pa je po navadi problem pri zunanjih izvajalcih za trženjske aktivnosti, saj ima večina poglobljeno znanje iz trženja, ne pa iz različnih dejavnosti svojih naročnikov.

3.2.4.5 *Pinterest*

Na družbenem omrežju Pinterest uporabniki ne iščejo prijateljev, temveč iščejo nove ideje ali način, kako deliti svoje ideje. To je popoln kanal za širjenje dosega blagovne znamke, širjenje vsebin in usmerjanje prometa na spletno stran. Vsebina, ki se nahaja na Pinterestu, je zasnovana za navdihovanje ljudi, da postavljajo bucike oziroma pine (shranjujejo slike)

na svojih profilih, in služi kot vir idej za projekte (Tomás, 2017). Pin je lahko kakršenkoli video ali slika, ki se jo nekdo odloči pripeti na Pinterest. Za podjetja je najbolj pomembno, da je na objavi povezava na spletno stran, tako da vsak pin pripelje nazaj na originalen vir informacije, t. j. do naše spletne strani (Newberry, 2018). Pini se lahko širijo 100-krat hitreje kot tviti in so 1.600-krat bolj obstojni od objav na Facebooku (Tomás, 2017). Ljudje želijo dobiti ideje od podjetij, da ugotovijo, kaj narediti ali kaj kupiti (Pinterest, 2018).

Pinterest uporablja več kot 200 milijonov uporabnikov, od tega jih 80 % uporablja aplikacijo preko mobilnega telefona. Pripetih je bilo že več kot 100 bilijonov pinov (Pinterest, 2018). Konec leta 2016 je bilo kar 60 % uporabnikov Pinteresta ženskega spola (Smith, 2018). Podjetja oziroma oglaševalci imajo s plačanimi (sponzoriranimi) objavami na Pinterestu možnost doseči večje občinstvo kot z objavo, ki ni sponzorirana (Shields & MacMillan, 2014). Podjetjem se z uporabno Pinteresta priporoča naslednje aktivnosti (Newberry, 2018):

- Na spletno stran dodamo Pinterestov gumb »shrani«, saj s tem omogočimo uporabnikom, da si shranijo našo vsebino s samo enim klikom.
- Dosledno objavljamo vsebine.
- Osredotočamo se na vizualne vsebine, saj je Pinterest vizualen medij.
- Sliko obogatimo z besedami, saj tako dosežemo večji učinek.
- Uporabimo »bogate pine« (ang. Rich Pins), kadar je to potrebno. To so izboljšani pini, ki nam pomagajo dobiti dodatne metapodatke naših uporabnikov. Tovrsten pin v članku vključuje naslov, ime avtorja, datum objave članka in opis zgodbe.
- Vsebinam na Pinterestu sledimo tudi sami.
- Spremljamo in uporabljamo analitiko, da izboljšamo rezultate.
- Uporabljamo sponzorirane Pinterest objave.

Ker Pinterest še nima toliko uporabnikov in oglaševalcev kot npr. Facebook, je to eden izmed kanalov, ki se ga spleta izkoristiti za oglaševanje, saj je v tem trenutku cenejše zaradi manj konkurence. Ker je tudi Pinterest medij v vzponu, se bo to verjetno v prihodnosti spremenilo in bo cena za oglaševalce naraščala.

V Sloveniji še ni veliko ponudnikov zunanjih izvajalcev, ki bi vodili Pinterest kanal za svoje naročnike, saj se pozna, da ta kanal pri nas še ni tako razširjen, kot sta npr. Facebook in Instagram. V kolikor bo šel trend tudi v Sloveniji v smer, kamor gre v tujini, da se podjetja vse bolj poslužujejo uporabi tega kanala, v prihodnje lahko pričakujemo porast ponudbe tovrstnih storitev tudi pri nas.

3.2.5 Vplivnostno trženje

Vplivnostno trženje lahko opredelimo kot moč vpliva na osebo, stvar ali potek dogodkov. Sposobnost nekoga, da s svojimi dejanji prepriča drugega, je ena izmed najbolj dragocenih

znanj, ki jih ima prodajalec; tovrstno znanje je cenjeno tudi na kateremkoli položaju vodenja, bodisi na poslovnem, političnem ali v športnem okolju (Brown & Hayes, 2008). Je ustvarjanje kvalitetne vsebine, ki temelji na povezavi med vplivneži in blagovnimi znamkami ter se izvaja na različnih družbenih omrežjih in medijih. Na tak način podjetja predstavljajo in lahko posledično tudi oglašujejo svoje izdelke oziroma storitve prek posameznikov, ki imajo vpliv nad potencialnimi kupci (Epic, 2017a).

Vplivneži so medijsko prepoznavni ljudje, ki imajo veliko število sledilcev na družbenih omrežjih, kot npr. na Instagramu, Facebooku in Twitterju. To so lahko blogerji, vlogerji, YouTuberji, športniki in drugi. Razdelimo jih v dve kategoriji: makro in mikro. Makro vplivneži imajo več sledilcev in lahko vplivajo na večjo publiko (npr. zvezdniki) (Epic, 2017a). Pri slavnih gre običajno za enosmerno komunikacijo. Slavni nastopijo v oglasih, kjer pa se njihovo vpletanje v komunikacijo zaključijo. Ko npr. Peter Prevc nastopi v oglasu za Zavarovalnico Triglav, se na svoji Facebook strani ne pogovarja o najbolj optimalni nezgodni polici. Pri sodelovanju s slavnimi vsebine običajno pripravi podjetje oziroma agencija, slavni pa z njimi samo bolj ali manj pasivno nastopajo (Bizjak Zabukovec, 2017). Mikro vplivneži pa dosegajo manjše število ljudi in imajo začrtano nišo (npr. »fitnes Instagramerji«). Kljub temu, da imajo mikro vplivneži morda manjšo publiko, imajo njihovi sledilci bolj specifične skupne lastnosti (npr. zanima jih fitnes, zdrava prehrana, športna oprema), kar se lahko odraža v večji verjetnosti prodaje (Epic, 2017a). Mikro vplivneži se o izdelkih, ki jih predstavljajo na družbenih omrežjih, običajno pogovarjajo s svojimi uporabniki, delijo svoja mnenja in komentirajo mnenja drugih. Gre za dvosmerno komunikacijo, kakršna se na družbenih omrežjih pričakuje. Dobre vsebine ustvarjajo sami in prav zaradi te večšine so tudi postali vplivni. Tako je tudi pri promociji blagovnih znamk. Vplivneži jih še naprej predstavljajo na svoj način. Dogovor med vplivneži in podjetji vsebuje določila in smernice, od tod dalje pa je smiselno, da se vplivnežu pusti čim večja svoboda (Bizjak Zabukovec, 2017).

Glede na način delovanja delimo vplivnostno trženje na dve vrsti (Epic, 2017a):

- Prisluzeni – vplivnež, ki promovira določen produkt, ne dobi nobenega plačila s strani blagovne znamke, ampak deluje kot nekakšen ambasador znamke.
- Plačani – vplivnež je plačan za vsako objavo, ki vsebuje produkt. Plačilo se razlikuje glede na blagovno znamko, vplivneža in velikost trga. Na svetu je najbolj plačana Instagram vplivnica Huda Kattan (21,2 milijona sledilcev), ki za eno objavo dobi 18.000 ameriških dolarjev, slovenski vplivneži pa dobijo okoli 300 evrov na objavo.

Se pa zgodi, da kljub temu, da si želimo sodelovati s pomembnim vplivnežem, le-ta ne bo delal z nami. Tukaj je nekaj razlogov (Tamba, 2017):

- Vplivneža želimo plačati zgolj na podlagi uspešne interakcije.

- Naše zahteve so previsoke in se ne ujemajo z našim proračunom, ki ga imamo namenjenega za vplivnostno trženje.
- Želimo, da vplivnež pove le tisto, kar je všeč nam oziroma mu besedilo vnaprej pripravimo.
- Vplivnež nikoli ne odpre našega elektronskega sporočila in ne moremo priti v stik z njim.
- Vplivnež meni, da naš produkt ali storitev ni primerna za njegovo publiko.

Slovensko podjetje Futura, ki se ukvarja z vsebinskim in vplivnostnim trženjem, je julija 2017 naredila hiter povzetek slovenskih vplivnežev. Upoštevali so spletne kanale Facebook, Instagram in Youtube ter našli več kot 140 vplivnežev, ki s svojimi objavami vplivajo na razmišljanje svojih sledilcev. V letu 2018 so med najbolj vplivnimi Slovenci vloger Ciril Komotar (Komotar minuta), ki objavlja vsebine iz avtomobilističnega sveta, Sara Mozetič (Sara beauty corner), ki objavlja vsebine za osnovnošolska in srednješolska dekleta, Nika Erčulj, ki objavlja videe na življenjske tematike, Valerija Slapnik, ki je se ukvarja z bodybuildingom, Simon Šketa, ki se ukvarja s kulinariko, ter drugi.

Ključna prednost posredovanja zunanjega izvajalca pri oglaševanju s pomočjo vplivnežev je predvsem to, da ima zunanji izvajalec poznanstva in krog vplivnežev, s katerimi predvidoma že sodeluje ali je sodeloval v preteklosti in je zato večja verjetnost, da se dogovori za sodelovanje tudi v prihodnje.

3.2.6 Vsebinsko trženje

Vsebinsko trženje je strateški trženjski pristop, ki svoje ciljno občinstvo pridobiva z vsebinami, ki imajo vrednost za bralca (Content Marketing Institute, 2018). Ne vsiljuje in ne skuša ničesar prodati. Potencialnim kupcem nudi informacije in vsebino, ki jih zanima, je za njih pomembna in jim koristi. Posledično nas kupci nagradijo z nakupom in zvestobo (Hrabar, 2014a). Občinstvo s svojimi vsebinami izobražujemo, s čimer si pridobimo všečnost in zaupanje, kar potem pripelje do nakupa (Copyblogger, 2018). Pomembno je, da bralcu ponudimo dobro zgodbo ali zapis in zanimivo infografiko. V kolikor imamo žilico za pisanje besedil, se ustvarjanja besedil lahko lotimo sami, potreben je le čas. V kolikor pa nam manjka smisel za pisanje, je zunanja oseba še kako zaželena.

Unbounce je začel s svojim blogom eno leto preden so dejansko imeli svoj produkt. Povezali so se tudi s svojimi potencialnimi uporabniki, in sicer tako, da so odgovarjali na vprašanja na targetiranih forumih, kot je npr. Quora. Razmisliti je potrebno o infografiki (vizualna predstavitev informacij) in brezplačnih e-knjigah, s katerimi nagradimo svojo listo uporabnikov elektronske pošte (Nekrep, 2017a).

Tudi vsebinsko trženje je v Sloveniji vse bolj razširjeno. Praktično vsaka panoga ima nekaj podjetnikov, ki izstopajo od povprečja in s svojimi vsebinami, po navadi so to blogi, pokrivajo tematike na svojem področju. Blog je tudi odličen trženjski kanal, ki ga uporabimo

za našo predstavitev in s katerim se lahko pozicioniramo kot strokovnjak na svojem področju. Uporablja ga lahko vsak, ki ima spletno stran. Vsebine so lahko v obliki teksta, videa ali avdiovidea. Pomagajo nam tudi pri optimizaciji spletne strani, saj tako uporabimo več ključnih besed, v brskalnikih pa se posledično pozicioniramo višje in nastopimo kot zanesljiva spletna stran. Pomembno je najti kanal, ki nam je najbolj pisan na kožo, saj bomo le v tem primeru delovali pristno in verodostojno.

3.3 Analiza izvedenih trženjskih aktivnosti

Pred samim začetkom izvajanja trženjskih aktivnosti moramo določiti cilje, da bomo lahko primerjali izvedeno delo z načrtovanim. Cilji morajo biti merljivi, saj bomo le na ta način lahko izvedeli, kako uspešni smo bili. Običajno so trženjski cilji povečevanje prepoznavnosti blagovne znamke, pridobivanje potencialnih kontaktov, večanje ugleda in diferenciacija blagovne znamke ter kreiranje zvestobe in večje pripadnosti blagovni znamki (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2004, str. 470). Samo z natančnim merjenjem pa bomo na koncu videli, ali smo bili pri naših aktivnostih in doseganju ciljev uspešni.

V preteklosti testiranja praktično ni bilo, oglaševanje in trženje pa so si lahko privoščila le velika podjetja. Danes je drugače. Za podjetnike praktično ni meja in lahko preko različnih spletnih tržnih kanalov dosežejo vsakogar, kjerkoli na svetu. Oglaševanje na spletu je dostopno, razmeroma poceni in učinkovito. Sodobna tehnologija nam omogoča, da z zelo nizkimi stroški preverimo, kateri kanali so za nas ustrezni in katera besedila so bolj uspešna od drugih. Za cca. 10 EUR lahko testiramo oglas (A/B test) ter tekom procesa spreminjamo kreativno in spremenimo kampanjo.

Uspešnost oglasa lahko merimo na več načinov. Nekaj teh kazalnikov za merjenje uspešnosti je naštetih v nadaljevanju (AdBoom Advertising, 2018):

- CPC (ang. Cost per click) – stopnja odzivnosti: več kot je klikov glede na število prikazov, nižji je strošek klika.
- CTR (ang. Cost through rate) – razmerje med prikazi in kliki: kakšen odstotek uporabnikov klikne na oglas. Večji kot je CTR, nižji je CPC. Pokaže nam, ali je oglas dovolj atraktiven.
- CPM (ang. Cost per mille) – cena na tisoč prikazov: v kolikor imamo visoko ceno za tisoč prikazov, bo visok tudi CPC.
- CPL (ang. Cost per lead) – cena na kontakt: npr. koliko nas je stal 1 vpis na listo elektronskih naslovov.
- CPA (ang. Cost per acquisition) – strošek na akcijo: npr. koliko nas je stalo, da smo dobili enega kupca.

Rezultati in analize oglaševanja so nazorni in točno vemo, katera ciljna skupina, kreativna in medij nam prinašajo največ in kje so stroški previsoki glede na dosežen rezultat. V pomoč

pri analizah so nam lahko tudi zunanji izvajalci. S pomočjo Google analitike, Facebook poročil, in CRM (ang. Customer relationship management) poročil nam pomagajo ugotoviti, od kje prodaja prihaja, katere dele pred- med- in poprodajne strategije bi bilo potrebno še dodatno optimizirati. Zunanji izvajalec lahko nastavi Google analitiko, prevede številke v podjetniku znan jezik in predlaga izboljšave za prodajni proces (Vogrinc, 2018a).

4 RAZISKAVA O POTREBAH MIKRO PODJETIJ PO ZUNANJIH IZVAJALCIH ZA TRŽNO-KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI

4.1 Namen in cilj raziskave

Tržno-komunikacijske aktivnosti postajajo iz dneva v dan bolj nujne. Če so včasih oglaševala samo velika podjetja, ki so imela večje tako finančne kot tudi kadrovske možnosti za izvajanje trženjskih aktivnosti, se ta trend iz dneva v dan spreminja v prid manjšim podjetjem, saj je izvajanje trženjskih aktivnosti postalo dostopno in cenovno bolj ugodno. Podjetnik potrebuje le nekaj znanja in veliko časa in že lahko nastopi s svojo oglaševalsko zgodbo.

Namen magistrskega dela je preučiti in zbrati informacije o zunanjih izvajalcih na splošno, bolj specifično o zunanjih izvajalcih trženjskih aktivnosti; zbrati informacije o sodobnih trženjskih aktivnostih in preveriti, kako lahko te trženjske aktivnosti za manjša podjetja izvajajo zunanji izvajalci. V svojem magistrskem delu sem ugotavljal, katere in koliko trženjskih aktivnosti izvajajo mikro podjetja in ali jim njihovo znanje in čas dopuščata delo na trženjskem področju. Raziskala sem, ali se podjetniki bolj nagibajo k temu, da tovrstne aktivnosti izvajajo sami, se nagibajo k možnosti za zaposlitev dodatne osebe, ki bi to urejala, ali jih bolj privlači misel, da bi trženjske aktivnosti zaupali zunanjemu izvajalcu. Poglobila sem se predvsem na možnost zunanjega izvajanja za trženjske aktivnosti in ugotovila, kako na to gledajo podjetniki. osredotočala sem se na doživljanje, različne izkušnje in mnenja intervjuvanih podjetnikov ter z njihovo pomočjo poskusila razumeti, v katero smer gre trend zunanjega izvajanja trženjskih aktivnosti. Z intervjuji sem dobila poglobljen vpogled v razmišljanja podjetnikov, preteklo izkušnje in načrte za prihodnost ter s pomočjo vseh informacij poskusila razumeti realno stanje obravnavane tematike.

Z raziskavo sem pridobila pomembne informacije, ki so mi v pomoč pri razumevanju trenutne situacije na področju zunanjega izvajanja trženjskih aktivnosti. V pomoč pri pridobivanju informacij so mi bila spodnja raziskovalna vprašanja:

- Ali imajo mikro podjetja potrebe po trženjskih aktivnostih, ki bi se izvajale v podjetju?
- Ali razmišljajo o zaposlitvi tržnika, pa trenutno še nimajo dovolj velikega obsega dela za zaposlitev dodatne osebe?
- Katere trženjske aktivnosti podjetniki že izvajajo?

- Katere trženjske aktivnosti bi želeli izvajati pa trenutno za to nimajo časa ali znanja?
- Za katera znanja in kompetence menijo, da jim manjkajo?
- Koliko finančnih sredstev trenutno namenjajo za trženjske aktivnosti?
- Koliko finančnih sredstev bi bili pripravljeni nameniti za zunanje izvajanje trženjskih aktivnosti?
- Ali se podjetniki zavedajo pomembnosti trženjskih aktivnosti?

Svojo magistrsko nalogo sem nadgradila tudi z drugim vidikom, in sicer z intervjujem z zunanjim podjetjem, ki opravlja trženjske aktivnosti. Tako sem dobila dragocene informacije o tem, kakšna je trenutno realna slika na slovenskem trgu tudi iz vidika zunanjega izvajalca.

Cilj magistrske naloge je poglobiti znanja o zunanjem izvajanju trženja in raziskati pogled slovenskih podjetnikov na tem področju.

4.2 Intervju

Kvalitativne podatke opredelimo kot podatke v obliki besed ali slik. Raziskovalec, ki zbira kvalitativne podatke, se osredotoča na subjektivne pomene, opredelitve, simbole in opise specifičnih primerov (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 158). Kvalitativne raziskave se razlikujejo od kvantitativnih po vrsti značilnosti, ki jih lahko povzamemo v tri širše skupine glede na osnovna vprašanja, ki zadevajo usmeritev in potek raziskave (Mesec, 1998, str. 27):

- V odnosu do vprašanja, čigav položaj je izhodišče in težišče raziskave (strateške značilnosti)?
- Kako poteka raziskava (metodološke značilnosti)?
- Kakšno je razmerje med raziskavo in teorijo (značilnosti oblikovanja teorije)?

V kvalitativni raziskavi ne gre le za to, da preverimo hipotezo, ampak želimo priti do celovitega, vsebinsko bogatega razumevanja, ki nas lahko usmerja pri praktičnem delu, čeprav morda ne moremo prav vsakega elementa tega razumevanja takoj utemeljiti. Velja torej, da imamo pri kvalitativni raziskavi v vsakem trenutku pripravljeno razlago dogajanja, ki ga proučujemo, in da ves čas, ko poteka raziskava, ne delamo drugega, kot da preverjamo posamezne vidike te razlage (Mesec, 1998, str. 47–48).

Zbiranje kvalitativnih podatkov je lahko precej drago, zamudno in podvrženo subjektivnosti. Seveda pa omogočajo ti podatki bolj poglobljeno in široko osnovo za analizo in interpretacijo raziskovalnih vprašanj (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 2). Svojo magistrsko nalogo sem nadgradila z izvedbo intervjujev. To je pogovor z določenim namenom. Če je določena zgolj tema za pogovor, o kateri se izpraševanec odprto in prosto izraža, tako pogovor dobi oznako nestrukturiran ali globinski intervju. Če obstaja vnaprej

pripravljen spisek tem in vprašanj, vendar pa je njihova konkretna izvedba prilagojena situaciji in toku pogovora, potem govorimo o delno strukturiranem intervjuju. Vrste podatkov, pridobljene s takim intervjujem, se lahko od intervjuja do intervjuja precej razlikujejo, saj so lahko nekatera od predvidenih vprašanj izpuščena, druga pa dodana ob sami izvedbi. Če pa pogovor izpeljemo na osnovi vprašalnika, pri čemer vse izvedbe sledijo vnaprej pripravljenim vprašanjem, je to strukturiran intervju (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 82). Izvedla sem delno strukturirane intervjuje, saj menim, da sem z njimi dobila največ pomembnih informacij in hkrati najbolj natančne odgovore, ki sem jih potrebovala za poglobljeno razumevanje obravnavane tematike.

Intervjuje delimo na standardizirane in nestandardizirane (Biemer & Lyberg, 2003, str. 152). Pri standardiziranem intervjuju se morajo spraševalci strogo držati navodil za izvedbo intervjuja, saj je s tem zagotovljen enak pristop v vseh intervjujih. Cilj takega pristopa je zmanjšati merske napake, ki so posledica spraševalčevega vpliva. Tak intervju ne dovoljuje spraševalčevega posredovanja niti v primeru očitnega nerazumevanja ali napake na strani izpraševanca. Nestandardizirani intervju je precej bližje običajnemu pogovoru, zato v tem primeru govorimo o pogovornem intervjuvanju. Spraševalcu pušča prosto pot, da pomaga izpraševancu pri pojasnjevanju pomena vprašanja in pri oblikovanju odgovora, ki bo upošteval izpraševančevo konkretno situacijo. Cilj takega pristopa je zmanjšati vse vrste merskih napak (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 83–84). V svoji raziskavi sem uporabila nestandardiziran intervju, saj mi je bil tako omogočen bolj tekoč pogovor in takojšnja obrazložitev vprašanja v primeru nejasnosti ter postavljanje dodatnih vprašanj, v kolikor nisem bom dobila zadostnih odgovorov.

Intervjuje delimo na individualne in skupinske. Individualen intervju je pogovor med dvema osebama, spraševalcem in izpraševancem, in lahko poteka v živo ali po telefonu. Skupinski intervju je pogovor z več osebami hkrati. Posebna oblika skupinskega intervjuja so fokusne skupine. Fokusna skupina je pogovor na določeno temo z manjšo skupino udeležencev, ki ga vodi moderator (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 83). Čeprav bi bila tematika primerna tudi za fokusno skupino, sem se kljub temu odločila za individualen intervju. Menim, da sem na ta način lažje pridobila zaupanje in sem dobila odgovore tudi na bolj delikatna vprašanja, kot so npr. finančna sredstva, namenjena za trženjske aktivnosti, in informacije o njihovem znanju in kompetencah.

4.3 Vzorčenje

4.3.1 Vzorčenje – manjša podjetja

Intervjuje sem izvedla z desetimi podjetniki, ki jih uvrščamo med mikro podjetja. Glavni kriterij je bil, da imajo v povprečju v poslovnem letu zaposlenih največ deset ljudi, čisti prihodki od prodaje ne presegajo 700.000 eur in vrednost aktive ne presega 350.000 eur.

Intervjuvani podjetniki so iz različnih panog, kar mi daje širšo sliko na obravnavano tematiko. Dejavnosti intervjuvanih podjetnikov so predstavljene v tabeli 1, podrobnejši opis intervjuvancev pa je podan v prilogi 1.

Tabela 1: Poklicna dejavnost intervjuvancev.

Zaporedna številka intervjuvanca	Poklicna dejavnost intervjuvancev
1	Računovodstvo
2	Izobraževanje odraslih in otrok
3	Prodaja digitalnih produktov
4	Projektiranje električnih inštalacij
5	Proučevanje analitike v poslovnem prostoru
6	Proizvodnja in prodaja tekstila
7	Fitnes in skupinske vadbe
8	Prodaja avtorske knjige
9	Proizvodnja in prodaja vertikalnih vrtičkov
10	Izvajalec zdravstvenih storitev

Vir: lastno delo.

Pri izbiri intervjuvancev sem izbrala namensko vzorčenje. Kot glavni kriterij pri izbiri podjetnikov sem imela omejitve, poleg zgoraj naštetega, da so v letih svojega poslovanja vsaj enkrat izvedli katero od trženjskih aktivnosti, saj menim, da so zaradi svojih izkušenj s trženjem imeli več informacij, ki sem jih iskala, intervju pa je tudi bolj gladko potekal.

4.3.2 Vzorčenje – zunanji izvajalec za trženje

Intervju sem izvedla z zunanjim izvajalcem za trženjske aktivnosti. Podjetje je digitalna agencija, ki dela vse od začetne postavitve strategij, pa vse do končne izvedbe medijskega zakupa. V svoji ponudbi ponujajo izdelavo integrirane digitalne strategije, vodenje družbenih omrežij, spletno oglaševanje, video trženje, izdelavo spletnih strani, vsebinsko trženje, trženje z elektronsko pošto in trženjsko avtomatizacijo. Pred dobrima dvema letoma so začeli z manjšimi naročniki, danes pa so postali pomembno ime na slovenskem trgu zunanjih izvajalcev za trženjske aktivnosti, ki jim zaupajo tudi bolj pomembna in zvoneča imena, kot so podjetja in blagovne znamke A1, Aquafresh, BMW, BTC CITY, Cedevisa, Gorenjka, Odeja, Peugeot, Slowatch, Zlato Polje, Žito idr. Menijo, da so drugačni od drugih prav po načinu razmišljanja, saj verjamejo v neposredno povezljivost s podjetji, kjer želijo v svoje delo močno povezovati tudi samega naročnika, jim nuditi izobraževanja in delavnice, s čimer tako podjetniki spoznajo delo agencije, kot tudi agencija spozna delo podjetja. Zavzemajo se za vodenje celotnega procesa digitalne transformacije, kar pomeni, da podjetjem nudijo popolno podporo tudi pri tem, da jih naučijo, da lahko del operativnih opravil izvajajo sami.

4.4 Izvedba intervjujev

Za izvedbo intervjuja je pomembno izbrati pravo osebo, ki nam bo posredovala informacijo. Pomagamo si lahko s psihološkimi in drugimi prijemi, da spodbudimo osebe k sodelovanju. Ključno je, da postavljamo dobra vprašanja (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 82). Dobro vprašanje je tisto, ki ga anketiranci pravilno razumejo in na katero so pripravljeni in sposobni odgovoriti (Fowler, 1995, str. 45).

Najprej sem določila cilje intervjuja. Na podlagi ciljev intervjuja sem pripravila vprašanja, ki sem jih kasneje zastavila podjetnikom. Pred pričetkom intervjuja sem preverila informacije o podjetju in intervjuvancu, ki so dosegljive na spletu, in se seznanila tako s podjetnikom in njegovo vsebino dela kot tudi s podjetjem, v katerem je zaposlen. Nekaterim intervjuvancem sem na njihovo željo vnaprej posredovala seznam obravnavanih tem, o katerih smo se pogovarjali, da so se lahko pripravili na intervju. Podjetniki so bili tudi predhodno obveščeni o okvirnem trajanju intervjuja. Pri izvedbi intervjujev sem se držala načela, da prisluhnem ljudem, ki sem jih raziskovala, in ne sprašujem samo vprašanj, ki me zanimajo, pač pa sem postavljala vprašanja, ki so pomembna iz raziskovalnega vidika. Uporabila sem besedno preverjanje, pri čemer sem postavljala dodatna vprašanja, v kolikor sem opazila intervjuvančevo negotovost ali zmedenost pri postavljenem vprašanju.

Vprašanja, ki sem jih zastavljala manjšim podjetjem, sem prilagodila za zunanjega izvajalca trženjskih aktivnosti. Cilj je bil preveriti nasprotno stališče in ugotoviti, kakšen pogled ima na obravnavano tematiko zunanje podjetje, ki se dejansko ukvarja z izvajanjem trženjskih aktivnosti in ki ima z obravnavano tematiko kar nekaj izkušenj.

4.5 Opomnik

Preučevana literatura iz teoretičnega dela mi je bila v pomoč pri sestavi vprašanj, ki sem jih potrebovala za izdelavo vprašalnika za intervju, s katerim sem pridobila primarne podatke. Vprašanja sem oblikovala po sklopih. Osredotočala sem se na štiri glavna področja, in sicer sem začela s splošnimi vprašanji glede podjetja in trženja v podjetju, nadaljevala z znanjem na trženjskem področju, nato s stroški, ki jih namenjajo za trženje, in zaključila z daljšim sklopom o pogledu na delo zunanjega izvajalca za trženjske aktivnosti. Začela sem z enostavnimi in nadaljevala s težjimi, bolj zahtevnimi in delikatnimi. Glede na odziv na vprašanja pri intervjujih s podjetniki iz mikro podjetij sem oblikovala tudi vprašanja za zunanjega izvajalca za trženje in tako dobila povezano vsebino in pogled z obeh vidikov. Ker so bili najprej izvedeni intervjuji s podjetniki, sem lahko nekatera vprašanja za zunanjega izvajalca še toliko bolj razčlenila in dobila še podrobnejši pogled iz njihovega stališča. Opomnika za podjetnike malih podjetij in zunanjega izvajalca sta v prilogi 2 in 3.

4.6 Potek intervjujev

4.6.1 Potek intervjujev – manjša podjetja

Intervjuji so potekali v času od 27. 7. 2018 do 22. 8. 2018. Opravljeni so bili na različnih lokacijah. Z nekaterimi podjetniki smo intervju izvedli na njihovem sedežu podjetja, z nekaterimi v lokalu, v bližini sedeža podjetja, en intervju je bil izveden preko Skypa, dva pa preko telefona. Intervjuji so potekali 11–50 minut. Do takšne razlike je prišlo predvsem zato, ker nekateri intervjuvanci izvajajo precej trženjskih aktivnosti, drugi pa izvajajo trženjske aktivnosti bolj poredko in imajo posledično tudi manj izkušenj ter so zato na nekatera vprašanja odgovarjali s krajšimi odgovori.

Menim, da je bil prvi intervju izveden slabše, kot ostali. Kot razlog lahko navedem svojo neizkušenost z izvajanjem intervjujev, kar se je spremenilo tekom izvedbe ostalih intervjujev. Pri prvih izvedenih intervjujih sem opazila, da imajo intervjuvanci težave z razumevanjem besedne zveze »trženjske aktivnosti«. Med pogovorom z njimi sem ugotovila, da jim je bližje besedna zveza »marketinške aktivnosti«, kar sem upoštevala pri naslednjih intervjujih, kar se je izkazalo za pozitivno, saj intervjuvanci niso imeli več težav z razumevanjem vprašanj. Po prvem izvedenem intervjuju sem tudi zamenjala vrstni red za nekatera vprašanja, saj menim, da je potem intervju tekel bolj gladko in ni bilo skakanja iz ene teme k drugi ter nazaj k prvi.

Ker sem intervjuje izvajala v poletnem času in posledično v času dopustov, sem imela precej težav z usklajevanjem terminov za izvedbo intervjujev. To je tudi razlog, da so bili nekateri intervjuji izvedeni preko telefona in programa Skype. Med izvajanjem intervjujev sem prišla do sklepa, da je intervjuje veliko lažje opraviti v živo, saj osebo, s katero govoriš, tudi vidiš in v primeru tišine lahko razločiš ali tišina med odgovarjanjem pomeni, da razmišlja ali da je odgovor že podal, kar težje določiš med intervjujem po telefonu. Veliko povedo tudi oči, saj hitro razbereš, ali intervjuvanec ni razumel vprašanja ali brska po spominu in dogodkih iz preteklosti ter išče ustrezen odgovor.

4.6.2 Potek intervjujev – zunanji izvajalec

Intervju z zunanjim izvajalcem za trženjske aktivnosti je bil izveden na njihovem sedežu podjetja, in sicer v torek, 11. 9. 2018. Intervju je potekal precej dlje, kot je bilo predvideno, in sicer dobro uro. Razlog za precejšnjo razliko od predvidenega časa je predvsem v tem, da je bil sogovornik zelo komunikativen, iskren in poln izkušenj, svoje znanje in zgodbe iz realnih situacij z delom s podjetji pa je z veseljem delil tudi z mano. Intervju je potekal v sproščenem vzdušju, sogovorniku pa ni bilo problema deliti z mano tako javne informacije kot tudi bolj diskretne informacije, ki segajo bolj globoko v podjetje.

Septembra, ko je bil izveden intervju, so se dopusti povečini že zaključili, tako da s sogovornikom nisem imela večjih težav pri usklajevanju termina. Ker je bil intervju izveden v živo, sem tudi lažje spremljala, kaj pomeni krajša tišina pri odgovarjanju, ali je sogovornik zaključil odgovor ali išče po spominu, kako so določene aktivnosti izvajali v preteklosti. Ker sem pred izvedbo intervjuja z zunanjim izvajalcem izvedla že vse intervjuje s podjetniki manjših podjetij, menim, da je bil intervju odlično izveden in je potekal gladko, za kar menim, da je razlog tudi sogovornikova sproščenost, pripravljenost pomagati in deliti informacije.

4.7 Analiza podatkov

Intervjuje sem analizirala z nekvantitativno metodo. S to metodo oblikujemo pomen z rekonceptualizacijo zbranih besedil (Tratnik, 2002, str. 81). V postopku analize kvalitativnih podatkov sem sledila naslednjim korakom (Mesec, 1998, str. 103):

- urejanje gradiva,
- določitev enot kodiranja,
- odprto kodiranje,
- izbor in definiranje relevantnih pojmov in kategorij,
- odnosno kodiranje,
- oblikovanje končne teoretične formulacije.

Veljavnost analize kvalitativnih podatkov je visoka, njena zanesljivost (ponovljivost) pa nizka (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 159). Izhajajoč iz prepisov dokumentov najprej te zapise razčlenimo in določimo enote kodiranja, jim nato pripišemo izraze za pojme, ki jim po naši sodbi ustrezajo, nato analiziramo značilnosti teh pojmov, izberemo najbolj relevantne pojme, jih definiramo, iščemo ali konstruiramo odnose med njimi ter na koncu formuliramo pravilnosti, obrazce in teoretične razlage in pojasnitve (Mesec, 1998, str. 56).

4.7.1 Urejanje gradiva

Gradivo, zbrano na terenu, je surovo gradivo, ki se ga še drži razna »terenska nesnaga«: nepotrebna ponavljanja in podvajanja, napake pri pisanju, slabo čitljiva mesta, nepotrebni, za raziskavo nezanemljivi dokumenti in podobno. Da bi bilo gradivo uporabno za nadaljnjo analizo, terenske zapiske prepisemo »na čisto«. Zavedati se moramo, da je to že poseg v gradivo, saj opravimo pri prepisu določen, čeprav minimalen izbor gradiva in ga do določene mere, čeprav minimalno, parafraziramo. Le redko prepisemo vse in vse dobesedno, ampak pri prepisovanju gradivo reduciramo po obsegu, tako da opustimo zapiske, ki se nam zdijo irelevantni, in po obliki tako, da dobesedne zapiske prepisemo v povzetku. Transkribirani zapiski so »nova realnost«, besedilo, ki je izhodišče za analizo. Zato mora biti zapis metodično premišljen. Prav je, da si zapišemo pravila, ki se jih nameravamo pri prepisovanju

držati, npr. da bomo v skladu s pravopisom popravili očitno napačno zapisane črke, ločila ipd., ne bomo pa popravljali narečnih izrazov, izrazov slenga ipd. (Mesec, 1998, str. 87–88).

Vse intervjuje, tako s podjetniki kot tudi z zunanjim izvajalcem, sem snemala, kar mi je omogočilo boljšo in bolj sproščeno komunikacijo brez prekinitev, v govornem zapisu pa so zabeležene tudi vse podrobnosti, ki jih potrebujem za analizo. Vsi intervjuvanci so bili predhodno obveščeni o snemanju in so se strinjali. Po končanem intervjuju sem zvočni zapis pretipkala. En intervju s podjetnikom in en intervju z zunanjim izvajalcem je na voljo v prilogi na koncu magistrske naloge (priloge 4 in 5). Pri prepisu sem upoštevala narečne besede in sleng. Med izvajanjem intervjujev sem opazila, da veliko podjetnikov uporablja angleške izraze, kar menim, da bi lahko bila težava pri razumevanju, v kolikor v enakem jeziku govorijo tudi s svojimi strankami, ki niso iz ekonomskega ali trženjskega področja.

4.7.2 Nadaljnji postopek analize

Posamezne teme najprej poimenujemo s preprostimi izrazi vsakdanjega jezika. Funkcija tega poimenovanja je, da se jasneje zavemo obstoja teh razdelkov v besedilu kot posebnih tem in da jih lahko uporabljamo v medsebojni komunikaciji v raziskovalni skupini (Mesec, 1998, str. 352–353).

Odgovore sem razdelila na posamezne teme, pri katerih sem se v vsakem posameznem sklopu osredotočala na splošna vprašanja o podjetju, znanje, stroške in čas. Od tu sem nadaljevala z odprtim kodiranjem. To je postopek oblikovanja pojmov (postopek konceptualizacije) iz empiričnih opisov, to je iz enot besedila, dobljenih v postopku razčlenitve. Je postopek kategoriziranja in razvrščanja podatkov, v katerem posameznim delom besedila pripisujemo pojme; besedila, ki smo jim pripisali isti pojem, zberemo, jih ločimo od besedil, ki spadajo pod drug pojem, in tako organiziramo podatke. Odprto kodiranje vsebuje tri različne postopke (Mesec, 1998, str. 106):

- pripisovanje pojmov empiričnim opisom,
- združevanje sorodnih pojmov v kategorije,
- analizo značilnosti pojmov in kategorij.

Empiričnim pojmom se pripiše veliko število pojmov, precej pojmov je povezanih v nadrejene kategorije, veliko pa jih ostane zunaj kategorij. Pri obsežnem gradivu je veliko pojmov, ki niso povezani z drugimi, in veliko takih, za katere ne vemo, kaj bi z njimi počeli. Iz te neurejenosti naredimo red. Izmed velikega števila pojmov in kategorij izberemo tiste, ki so videti relevantni glede na problem in namen raziskave. V tej fazi izločimo tudi pojme, ki so preveč oddaljeni ali nenavadni in pri katerih ne vidimo, kako bi lahko bili povezani z drugimi pojmi in s problemom raziskave. Dobljene in definirane kategorije primerjamo med seboj in jih razporedimo v domnevne odnose. Postopek imenujemo tudi selektivno kodiranje. Kategorije povežemo med seboj in tako oblikujemo začasen teoretični okvir ter

jim tako določimo mesto znotraj standardne sheme. Na koncu v formulaciji teorije povemo zgodbo o tem, kar smo spoznali (Mesec, 1998, str. 113–121).

4.8 Interpretacija rezultatov

Ugotovitve delno strukturiranih intervjujev podajam v nadaljevanju, razdeljene so po posameznih sklopih, in sicer sem se najprej osredotočala na odnos podjetij do zunanjih izvajalcev, zatem sem analizirala odnos podjetij do zunanjih izvajalcev za trženjske aktivnosti, na koncu pa sem preučila, katere trženjske aktivnosti podjetniki že izvajajo in kakšen pogled imajo na splošno na trženjsko funkcijo v podjetju. Pri vseh treh sklopih sem se fokusirala na znanje, stroške in čas podjetnikov.

4.8.1 Odnos podjetij do zunanjih izvajalcev

Pri vseh obravnavanih podjetjih se je pokazala potreba po zunanjih izvajalcih. Največ se odločajo za zunanjega izvajalca za računovodske dejavnosti, čiščenje, trženje in za zunanjega izvajalca iz dejavnosti, ki jo opravljajo tudi sami – kot pomoč pri delu oziroma ob potrebah po večji kapaciteti zaposlenih (tabela 2). Do njih imajo zelo pozitiven odnos, saj menijo, da jim zunanji izvajalci prinašajo predvsem pozitivne vplive na podjetje.

Tabela 2: Dejavnosti zunanjega izvajalca v obravnavanem podjetju

Dejavnost zunanjega izvajalca v obravnavanem podjetju	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
računovodstvo		1	1	1	1	1	1	1	1	1
informatika/spletna stran	1				1					
čiščenje				1	1		1			1
trženje			1						1	1
grafično oblikovanje					1	1				
fotograf					1	1				
šivilja						1				
tiskar						1				
strokovnjak iz področja dejavnosti podjetja				1					1	1

Vir: lastno delo.

Največkrat je bilo kot razlog za najem zunanjega izvajalca (tabela 3) za računovodske storitve omenjeno znanje, saj se podjetniki zavedajo, da bi po vsej verjetnosti za pravilno vodenje podjetja morali na obsežnejše izobraževanje iz tega področja. Za najem zunanjega izvajalca za čiščenje prostorov se predvsem odločajo zaradi pomanjkanja časa, saj svoj čas raje vlagajo v svojo primarno dejavnost. Kar nekaj podjetij najema tudi zunanjega izvajalca, ki je strokovnjak na področju dejavnosti podjetja, in sicer zato, ker imajo delo po projektih

oziroma sezonsko večje potrebe po delovni sili. Menijo, da zaposlitev dodatne osebe ne pride v poštev, saj za to osebo nimajo dela za poln delavnik ampak le priložnostno, glede na večji obseg dela. Kot glavni razlog navajajo nižje stroške. Zunanji izvajalci, kot so grafični oblikovalec, fotograf, šivilja in tiskar, pokrivajo dejavnosti, ki zahtevajo dodatno opremo, za katero podjetniki menijo, da bi bil dodaten strošek, ki ne bi prinesel dovolj velike donosnosti naložbe (ang. Return of investment - ROI), da bi opremo kupili, hkrati pa zaposlili tudi dodatno osebo.

Tabela 3: Razlogi za najem zunanjega izvajalca

Razlog za zunanje izvajanje	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
pomanjkanje znanja v podjetju	1	1	1	1	1					1
prihranek časa	1		1	1		1		1		
zniževanje stroškov			1			1	1		1	

Vir: lastno delo.

Tudi zunanji izvajalec za trženjske aktivnosti se zaveda pomembnosti drugih zunanjih izvajalcev, zato imajo tudi oni kar nekaj funkcij v podjetju v izvedbi pri zunanjih izvajalcih (priloga 5). V splošnih funkcijah podjetja so izpostavili računovodstvo, pri katerem je razlog čas in znanje, ter čiščenje, pri katerem menijo, da gre za funkcijo, ki ne vpliva na primarno dejavnost podjetja in delavcev ne zaposlujejo zato, da bi čistili.

Pri zunanjem izvajalcu za trženjske aktivnosti imajo kljub temu, da so sami podjetje, ki se ukvarjajo z trženjskimi aktivnostmi, preko zunanjih izvajalcev tudi nekaj aktivnosti, ki so primarne dejavnosti podjetja. Razlog za zunanje izvajanje je ta, da želijo ponuditi najvišjo kakovost storitev, saj imajo podjetja različne potrebe, podjetju pa se stroškovno ne izplača zaposliti toliko več delavcev s tako visokim znanjem. Preko zunanjega izvajalca izvajajo npr. višjo kakovost videov ali grafično oblikovanje, v kolikor gre za večje kampanje, občasno pa najamejo tudi programerje za izdelavo spletne strani. Zunanji partnerji so stalni in jih najemajo po potrebi.

4.8.2 Odnos podjetij do zunanjih izvajalcev za trženjske aktivnosti

Polovica intervjuvanih podjetnikov je vprašanju, če bi bili pripravljene najeti zunanjega izvajalca za izvajanje trženjskih aktivnosti, brez oklevanja pritrnila (tabela 4). Malo me je presenetila druga polovica vprašanih, saj so bili močno v dvomih, da bi bili pripravljene najeti osebo, ki bi namesto njih delala katero od trženjskih aktivnosti. Kot glavni razlog so navedli dvom, da bi se zunanji izvajalec dovolj posvetil spoznavanju njihovi specifični dejavnosti, kar bi v primeru sodelovanja pomenilo dodatno izobraževanje in spoznavanje dejavnosti podjetnika. Nekateri so menili, da bi po vsej verjetnosti zunanji izvajalec zahteval

njihovo pomoč in njihov čas, kar pa je tudi razlog, da menijo, da bi potemtakem lahko tudi sami izvedli določene aktivnosti.

Tabela 4: Bi najeli zunanjega izvajalca za izvajanje trženjskih aktivnosti

Bi najeli zunanjega izvajalca za izvajanje trženjskih aktivnosti?	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
da	1		1			1	1		1	
ne		1			1			1		
ne vem				1						1

Vir: lastno delo.

Kljub vsemu pa so bili vsi podjetniki mnenja, da bi zunanji izvajalec za trženje v podjetje prinesel vsaj eno pozitivno stvar (tabela 5). Večina jih meni, da bi razbremenil njih, saj je njihova primarna dejavnost iz drugega področja in se morajo za potrebe trženja dodatno izobraževati, spremljati, kaj dela konkurenca, iskati nove trženjske kanale in nemalokrat vlagati denar za aktivnosti, za katere ne vedo, ali jim trženjska aktivnost prinaša najboljše možne rezultate. Več kot polovica podjetnikov je bilo mnenja, da bi zunanji izvajalec za trženje prinesel boljše rezultate (tabela 6), kot jih lahko dosežajo sami. Eden izmed podjetnikov ni vedel, kako bo se opredelil, trije pa so bili mnenja, da imajo tako specifično dejavnost, da bi zunanji izvajalec težko presešel njihove rezultate. Kot glavne razloge so navedli, da pri trženjskih aktivnostih izhajajo iz sebe, poslušajo svoj občutek, kdaj je primeren čas za objavo na Facebooku, prilagodijo se debati, ki poteka na njihovih straneh (zaprti Facebook skupine, odzivi na Facebook objave, pojavljanje v medijih). Menijo tudi, da bi se zunanji izvajalec težko zлил s podjetjem do te mere, da bi začutil njihov utrip in prevzel njihovo miselnost, saj ima zunanji izvajalec lahko več projektov naenkrat in se posledično težko 100-odstotno posveti samo enemu podjetju. Nekateri so se strinjali, da je trženjsko znanje zunanjih izvajalcev na višjem nivoju, kot ga imajo sami, in menijo, da bi v njihovo podjetje nekdo, ki ni 100-odstotno vpleten v njihovo zgodbo in ima še zunanji vpogled, lahko prinesel boljše, drugačne ideje ter bi posledično lahko prinesel boljše rezultate, kot jih dosežajo sami.

Zunanji izvajalec je bil mnenja, da ima agencija za izvajanje trženjskih aktivnosti kot glavne pozitivne lastnosti predvsem to, da imajo veliko več znanja, kot ga ima notranji zaposleni v podjetju (priloga 5). Hkrati z najemom agencije dobijo celotno ekipo, pri kateri je po navadi vsak zadolžen za določen del in vsak zaposleni je strokovnjak na svojem področju. Meni, da – glede na širino znanja oseb v ekipi – z najemom zunanjega izvajalca dejansko prihraniš. Kot pozitivno lastnost je izpostavil tudi strokovnost, odnos in izkušnje. Zunanji izvajalec meni, da zaradi strateških predpriprav trženjskega načrta prinašajo odlične rezultate. Podjetnikom ne ponudijo samo npr. aktivnosti na socialnih omrežjih, ampak celotno transformacijo trženjskih aktivnosti in jih prilagodijo potrebam podjetja. Pri idejah so

mnenja, da se najboljše rezultate lahko dosega samo s skupnimi močmi, zato tesno sodelujejo s podjetji. Zavedajo se, da imajo podjetja največ znanja o njihovi primarni dejavnosti. Ravno zato podjetjem nudijo tudi izobraževanja in delavnice za osnovno vodenje trženjskih aktivnosti, saj upoštevajo, da nekatere aktivnosti lahko izvajajo podjetja bolje, v kolikor imajo dovolj pravega znanja in načrt aktivnosti.

Tabela 5: Pozitivne stvari, ki bi jih zunanji izvajalec za trženje prinesel v podjetje

Pozitivne stvari, ki bi jih zunanji izvajalec za trženje prinesel v podjetje	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
strokovna znanja	1	1		1	1					
drugačno razmišljanje	1						1		1	1
razbremenitev zaposlenega		1	1	1		1	1	1		
profitabilnost						1				1

Vir: lastno delo.

Tabela 6: Ali bi zunanji izvajalec za trženje prinesel boljše rezultate?

Ali bi zunanji izvajalec za trženje prinesel boljše rezultate	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
da	1			1			1	1	1	1
ne		1	1		1					
ne vem						1				

Vir: lastno delo.

Podjetniki imajo kar nekaj želja oziroma zahtev, kakšen bi moral biti njihov zunanji sodelavec. Glede na potek intervjujev in prve vtise o sogovorniku si upam trditi, da so večinoma intervjuvani podjetniki opisovali sebe in svoje osebne lastnosti, ko so opisovali idealnega zunanjega izvajalca za trženje (tabela 7). Polovica intervjuvancev meni, da sta strokovnost in samoiniciativnost tisti vrline, ki bi jih dober zunanji izvajalec za trženjske aktivnosti absolutno moral imeti. Ostale osebne lastnosti so bile precej različne. Podjetnik, ki je že prej dvomil v to, da bi zunanji izvajalec dosegal boljše rezultate, kot jih trenutno dosega sam, se je fokusiral predvsem na »prirojene« osebne lastnosti, kot so družabnost in socialnost, za nekatere je pomembna odzivnost, spet za druge finančna dostopnost. Presenetilo me je dejstvo, da je samo eden izmed podjetnikov omenil, da bi ga zanimala predvsem profitabilnost, in le eden, da bi ga bolj kot to, kakšna je oseba, zanimale reference. So pa bile reference bolj pogost odgovor na vprašanje, kako bi se lotili izbire zunanjega izvajalca (tabela 8). Izkazalo se je, da bi večina podjetnikov zunanjega izvajalca za trženje najprej iskala preko priporočil. Najprej bi povprašali poznane iz podjetniških voda, potem prijatelje in znance. Sledil bi pregled referenc, na podlagi katerih bi se tudi odločali o

tem, s katerim ponudnikom trženjskih storitev bi stopili v kontakt in kasneje na sestanek. V kolikor podjetniki ne bi imeli opcije priporočil, bi si preko spleta našli nekaj ponudnikov. Tudi v tem primeru bi najprej pregledali reference in šele nato stopili v kontakt.

Tabela 7: Kakšen bi moral biti zunanji izvajalec za trženje

Kakšen bi moral biti zunanji izvajalec za trženje	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
strokoven	1		1	1	1			1		
finančno dostopen	1				1					1
socialen		1								
družaben		1								
samoiniciativen	1	1		1	1					1
odziven			1						1	
profitabilen						1				
z dobrimi referencami							1			

Vir: lastno delo.

Tabela 8: Kako bi se lotili izbire zunanjega izvajalca za trženje?

Kako bi se lotili izbire zunanjega izvajalca za trženje?	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
priporočila	1	1	1		1				1	1
na spletu	1			1	1	1		1		
reference	1		1			1	1			1

Vir: lastno delo.

Zunanji izvajalec za trženjske aktivnosti meni, da je nujno, da pri svojem delu obvladajo svoje področje. Podjetja iščejo predvsem strokovnost, dober odnos z izvajalcem, včasih pa iščejo tudi dobro ceno, da bi čim bolj prihranili. Sogovornik je pravilno domneval, da podjetja iščejo zunanje izvajalce predvsem po priporočilih in preko spleta, s pomočjo iskalnika Google. Glede na njihovo spletno stran se očitno tudi zavedajo pomembnosti referenc, saj imajo zadovoljstvo strank in glavne naročnike precej izpostavljen.

Podjetniki bi bili na mesec pripravljene nameniti različne vsote denarja za zunanjega izvajalca za trženje (tabela 9). Izstopali sta dve podjetji, ki bi zunanjemu izvajalcu za izvajanje trženjskih aktivnosti namenila manj kot 100 eur. Kot razlog sta navedla trenutni obseg poslovanja in to, koliko trenutno tudi sama vlagata svojega časa in denarja v tovrstne dejavnosti. Oba podjetnika sta bila mnenja, da trenutno dobivata svoje stranke po drugih

kanalih in menita, da je tak način pridobivanja novih strank za njiju dovolj za trenuten obseg poslovanja in ne bi potrebovala dodatne pomoči za te aktivnosti. Ostali podjetniki bi bili pripravljeni nameniti več denarja za trženjske aktivnosti. Polovica podjetij bi namenila zunanjemu izvajalcu med 1.000 in 5.000 eur na mesec, višina zneska je odvisna od aktivnosti, ki bi jih zunanji izvajalec izvajal. Podjetja, ki bi bila pripravljena v zunanjega izvajalca za trženje vložiti več denarja, so se v moji raziskavi pokazala kot podjetja, ki že sedaj vlagajo več denarja v razvoj podjetja, med samim pogovorom pa so tudi večkrat omenili, da gre podjetju dobro in da iščejo nove kanale za prisotnost na trgu. Ti podjetniki so tekom pogovora večkrat omenili načrte za prihodnost in pokazali zavedanje, da bodo prej ko slej potrebovali pomoč dodatne osebe tudi na področju trženja.

Tabela 9: Finančna sredstva, ki bi jih bilo podjetje na mesec pripravljeno nameniti za zunanjega izvajalca v trženju

Finančna sredstva, ki bi jih bilo podjetje na mesec pripravljeno nameniti za zunanjega izvajalca v trženju	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
do 100 eur		1		1						
od 101 do 200 eur										
od 201 do 300 eur										
od 301 do 500 eur							1	1		
od 501 do 1.000 eur	1									
od 1.001 do 5.000 eur			1		1	1			1	1

Vir: lastno delo.

Zunanji izvajalec za trženjske aktivnosti je omenil, da se tipični fiksni mesečni stroški za izvajanje aktivnosti vrtijo med 1.000 in 5.000 eur na mesec. Zavedajo se, da s tem, ko najameš agencijo, najameš ekipo ljudi. Stroški so sicer odvisni od aktivnosti, ki jih za podjetja naredijo. Zavedajo se, da je npr. 500–800 eur samo za vodenje Facebooka za podjetje drago, saj to lahko naredi tudi zaposleni v sklopu svojega delavnika. Po drugi strani pa je sogovornik omenil, da bi povprečen zaposleni stal podjetje približno 2.000 eur na mesec, s čimer pa preko agencije dobiš precej več, saj je vsak zaposleni v podjetju strokovnjak na svojem področju in imajo kot ekipa večjo dodano vrednost za podjetje.

4.8.3 Trženjske aktivnosti v obravnavanih podjetjih

Vsa obravnavana podjetja namenijo del svojega časa in denarja za trženjske aktivnosti, nekateri več, drugi manj (tabela 10). Vsa obravnavana podjetja imajo svoj poslovni Facebook profil. Nekateri so ga nadgradili tudi z Instagramom, spet drugi menijo, da je LinkedIn boljši kanal za poslovne vsebine. Večina podjetnikov je vsaj enkrat že poskusila s sponzoriranimi vsebinami na družbenih omrežjih. Kot precej razširjen kanal se je izkazalo tudi trženje z elektronsko pošto, saj ga uporablja kar sedem podjetij. Kot glavno

pomanjkljivost so izpostavili vse bolj nasičeno elektronsko pošto s podobno vsebino in izpostavljajo dvom, koliko njihova elektronska pošta sploh še pride do izraza. Pogosto se podjetniki odločajo tudi za oglaševanje v revijah. Po večini so to lokalne revije. Eno izmed obravnavanih podjetij različni tiskani mediji sicer večkrat sami pokličejo zaradi zanimivosti dejavnosti, s katero se ukvarja, z željo, da s predstavnikom podjetja opravijo intervju oziroma da le-ta poda svoje strokovno mnenje. Kar štiri izmed obravnavanih podjetij so se že pojavili v televizijskih oddajah, vse pa so k sodelovanju povabili zaradi zanimivosti dejavnosti in znanja, ki ga imajo. Pri enem je bila to oddaja Prava ideja, pri drugem oddaja Štartaj Slovenija, pri preostalih dveh pa je bila to oddaja Dobro jutro Slovenija. Vsi so bili enotnega mnenja, da jim je pojavljanje v tovrstnem mediju prineslo večjo prepoznavnost. Ostale trženjske aktivnosti, za katere se še odločajo podjetniki, so sponzorstvo, vsebinsko in telefonsko trženje ter oglaševanje preko oglasnih panojev.

Tabela 10: Trženjske aktivnosti, ki jih podjetja že izvajajo

Trženjske aktivnosti, ki jih podjetja že izvajajo	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
socialna omrežja	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trženje z elektronsko pošto	1	1	1		1		1		1	1
oglaševanje v revijah/časopisih	1			1	1		1	1		
oglasni panoji	1						1			
pojavljanje v tv oddajah		1				1		1	1	
vsebinsko trženje			1			1				
sponzorstvo	1			1			1			
telefonsko trženje					1					1
oglaševanje na spletu						1	1		1	

Vir: lastno delo.

Zunanji izvajalec za trženjske aktivnosti pravi, da se podjetja preko njih največ odločajo za vodenje družbenih omrežij, jim pa s pomočjo celovite trženjske strategije pripravijo trženjski načrt, ki vsebuje več različnih aktivnosti, za katere se potem večinoma podjetja tudi odločijo, saj svoje naročnike uspejo prepričati z zelo dodelano predstavitvijo, pomagajo pa si tudi z izzivi, ki jih podajo bodočemu naročniku in ga tako vzpodbudijo, da na koncu razmišljajo na podoben način in so bolj kompatibilni pri sodelovanju. Predstavitev in predlagane strategije dodelajo precej daleč, saj ravno s podrobnostmi navdušijo bodoče naročnike. Za posameznega večjega naročnika si za pripravo gradiva vzamejo največ štiri dni. Morebitna »izposoja« idej brez skupnega sodelovanja jih ne skrbi, saj se zavedajo, da oni sami lahko svoje ideje najboljše izvedejo (priloga 5).

Pri vseh obravnavanih podjetjih se je že zgodilo, da izvedena trženjska aktivnost ni šla po načrtu (tabela 11). Večinoma so napake toliko raziskali, da so ugotovili ali vsaj domnevali,

kaj so naredili narobe in napak niso več ponavljali. Kot najpogostejši razlog so uporabili frazo »šli smo z glavo skozi zid«, kar vključuje premalo znanja oziroma predpriprav, premalo raziskan trg in potrebe na trgu, omenili pa so tudi premalo testiranja. Nekateri podjetniki se zavedajo, da bi morali analize rezultatov sproti spremljati in še pravočasno spremeniti oglas, spet drugi pa se zavedajo, da imajo na tem področju premalo znanja in jim same številke niso dale zadostnih informacij kaj delajo narobe.

Tabela 11: Razlogi, da izvedene trženjske aktivnosti niso šle po planu

Razlogi, da izvedene trženjske aktivnosti niso šle po planu	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
premalo testiranja	1	1	1			1			1	1
pomanjkljivo znanje analiziranja rezultatov	1						1	1	1	
premalo znanja	1	1	1	1	1		1	1	1	

Vir: lastno delo.

Tudi pri zunanjem izvajalcu za trženjske aktivnosti se je že zgodilo, da kdaj trženjske aktivnosti niso šle po načrtanem planu. Sogovornik pravi, da v takem primeru prevzamejo odgovornost in za naročnika najdejo drugo rešitev. Kot glavno težavo vidi to, da se nekateri podjetniki ne zavedajo, da rezultati trženjskih aktivnosti niso vidni čez noč, ampak šele po malce daljšem obdobju, saj se vse aktivnosti izvajajo na dolgi rok. V podjetju imajo kot glavno vrednoto iskrenost in zaupanje, kar vodi do dobrih odnosov z naročniki. Na splošno meni, da fluktuacija naročnikov ni tako visoka, kar dokazuje, da so stranke zadovoljne z njihovim delom (priloga 5).

Tabela 12: Okvirni stroški s "ponesrečeno" kampanjo

Okvirni stroški s "ponesrečeno" kampanjo	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
do 100 eur		1		1				1		1
od 101 do 200 eur							1			
od 201 do 300 eur										
od 301 do 500 eur	1									
od 501 do 1.000 eur										
od 1.001 do 5.000 eur			1		1	1			1	

Vir: lastno delo.

Podjetniki menijo, da je zaradi pomanjkljivega znanja, testiranja in premalo analiziranja rezultatov prišlo do stroškov, ki niso prinesli takih rezultatov, kot so jih sprva pričakovali (tabela 12). Pri štirih od desetih obravnavanih podjetij je bil strošek s »ponesrečeno«

kampanjo sorazmeren z višino zneska, ki ga namenijo za trženjske aktivnosti (tabela 13). Pri enem podjetju je bil strošek višji od zneska, ki ga mesečno namenijo za trženjske aktivnosti, pri ostalih pa je bil nižji. Eden izmed podjetnikov je omenil, da so se celotne predstavitve novega produkta lotili povsem napačno, saj so se zanašali na pretekle izkušnje in bi lahko celotno kampanjo označili za »ponesrečeno«. Investicija v omenjeno kampanjo se jim je sicer delno povrnila, niso pa doživeli takega uspeha kot pri prvem produktu.

Tabela 13: Finančna sredstva, ki jih podjetje nameni za trženjske aktivnosti na mesec

Finančna sredstva, ki jih podjetje nameni za trženjske aktivnosti na mesec	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
do 100 eur		1		1				1		1
od 101 do 200 eur										
od 201 do 300 eur	1						1			
od 301 do 500 eur										
od 501 do 1.000 eur			1		1					
od 1.001 do 5.000 eur									1	
5.001 eur ali več						1				

Vir: lastno delo.

Zunanji izvajalec pravi, da so okvirni stroški s »ponesrečeno« kampanjo zelo težko določljivi, saj imajo z večino naročniki dogovorjeno fiksno mesečno plačevanje za opravljeno delo. Minimalni znesek, pod katerega ne gredo, je 300 eur na mesec, zavedati pa se moramo, da naročnik za ta denar dobi znanje celotne ekipe, kjer so osebe z različnimi strokovnimi znanji, ki sodelujejo pri posamezni kampanji. V preteklosti se je že zgodilo, da je naročnik predčasno odstopil od projekta in so se potem dogovorili za prilagoditev stroškov (priloga 5).

Tabela 14: Programi, ki jih podjetja že uporabljajo za pomoč pri izvajanju trženjskih aktivnosti

Programi, ki jih podjetja že uporabljajo za pomoč pri izvajanju trženjskih aktivnosti	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Google Analytics	1		1							
orodje za masovno pošiljanje pošte	1	1	1		1		1	1	1	1
programi za urejanje slik		1		1			1	1	1	
programi za urejanje videov		1					1	1	1	
Ads Manager			1		1	1				

Vir: lastno delo.

Vsa podjetja uporabljajo vsaj en program za pomoč pri izvajanju trženjskih aktivnosti (tabela 14). Glede na to, da je bila med obravnavanimi podjetji med najbolj razširjenimi kanali uporaba trženja z elektronsko pošto, je pričakovano tudi najpogosteje uporabljen program orodje za masovno pošiljanje pošte, v veliki večini se poslužujejo programa Mailchimp. Kar polovica obravnavanih podjetij uporablja vsaj en program za pomoč pri urejanju fotografij. Največkrat omenjeni so bili programi Canva, Adobe Illustrator in Adobe Photoshop. Štiri obravnavana podjetja uporabljajo tudi programe za pomoč pri urejanju videa, kot so Moviemaker, Filmora in Adobe Premiere. Presenetljivo malo podjetnikov uporablja Google Analytics, ki se uporablja za spremljanje statistike na spletni strani, razmeroma malo pa uporabljajo tudi program Facebook Ads Manager, ki se uporablja za spremljanje statistike objav na Facebooku.

Podobne programe kot podjetniki uporabljajo tudi zunanji izvajalci za trženjske aktivnosti. Kot pomoč pri poslovanju obravnavano podjetje uporablja program Asana, ki je namenjen upravljanju s projekti, Evernote za zapiske in vse Googlove aplikacije. Za beleženje ur, ki jih porabijo za izvedbo posameznega projekta, uporabljajo program Ever hour. Za nagrajevanje med zaposlenimi uporabljajo program Bonusly, kjer vsak zaposleni na začetku meseca dobi določen znesek, ki ga potem razdeli med svoje sodelavce. Za trženjske aktivnosti uporabljajo Google Ads, Facebook Ads Manager, orodje za SEO, za analitiko uporabljajo Crazy Egg, za urejanje slik in videov pa uporabljajo Adobe Photoshop, Illustrator in Premiere Pro.

Tabela 15: Katere trženjske aktivnosti bi podjetje še moralo izvajati?

Katere trženjske aktivnosti bi podjetje še moralo izvajati	podjetje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
nobenh dodatnih			1		1					
družbena omrežja	1	1					1	1	1	
vsebinsko trženje	1									
ureditev spletne strani		1		1				1		
oglasni panoji						1				
mediji (TV, časopisi, radio)						1	1			
delavnice									1	

Vir: lastno delo.

Večina podjetij se zaveda, da se s trženjskimi aktivnostmi ukvarjajo premalo (tabela 15). Le dve podjetji izmed obravnavanih sta mnenja, da trenutno delajo točno tisto, kar morajo. Obe podjetji sta testirala že več različnih trženjskih kanalov in so na koncu ohranili in nadgradili samo trenutno aktualne trženjske aktivnosti. Ostali podjetniki so mnenja, da bi morali namenjati več časa v trženjske aktivnosti, morali bi biti bolj ažurni in vestni pri izvajanju aktivnosti. Največ jih meni, da bi morali več časa posvetiti družbenim omrežjem. Trije so

mnenja, da je njihova spletna stran potrebna temeljite prenove, ampak še iščejo čas, da se lotijo prenove le-te; ostali odgovori pa so bili bolj posamični in so zajemali več vsebinskega trženja, še kakšen dodaten oglasni pano, delavnice in več pojavljanja v medijih (TV, časopisi, radio), saj bi tako dosegli tudi publiko, ki npr. ni na družbenih omrežjih.

Zunanji izvajalec za trženjske aktivnosti si za vsakega naročnika posebej vzame čas in naredi poglobljeno analizo stanja. Na podlagi tega poda personalizirano predstavitev, ki vključuje več različnih trženjskih aktivnosti. Z dodelanim trženjskim načrtom po navadi bodočega naročnika navdušijo do te mere, da se običajno vsi odločijo za več aktivnosti, kot so jih sprva nameravali izvesti. Kljub temu pa jim vedno prepustijo odločitev, ali se bodo odločili za razširjen paket aktivnosti, ali pa se bodo odločili samo za tisto, za kar so jih kontaktirali (priloga 5).

Podjetniki v obravnavanih podjetjih se zavedajo, da znanja ni nikoli dovolj, da se sodobni trženjski pristopi hitro spreminjajo in je potrebno iti v korak s časom. Potrebno je spremljati trende in vedno poskušati kaj novega kljub temu, da to nemalokrat prinese dodatne stroške in marsikdaj tudi kakšno »ponesrečeno« kampanjo. Na vprašanja, katera znanja jim manjkajo, pravijo, da je težko odgovoriti, saj se vse prehitro spreminja, zavedajo pa se, da je potrebno spremembam slediti. Kar nekaj podjetnikov ima v svojem dnevu planirane od pol ure do ure časa na dan, ki je namenjen izključno izobraževanju na trženjskem področju. Največ se izobražujejo s pomočjo kanala Youtube, z izobraževalnimi zvočnimi posnetki, knjigami idr.

Vrednosti znanja se pri obravnavanem zunanjem izvajalcu še kako zavedajo. Ravno v ta namen vsakemu novemu zaposlenemu izdelajo personaliziran izobraževalni načrt. Načrt vsebuje izobraževanje na področju glavne aktivnosti v podjetju, drugi del vključuje znanja, ki si jih zaposleni želi pridobiti in niso nujna za delo, ki ga opravlja, tretji del izobraževalnega načrta pa vključuje tisto, kar bi zaposleni rad počel v prihodnosti, kjer zaposlenemu ponudijo začetniška znanja iz zelenega področja. Enkrat na mesec izvajajo interne delavnice, kjer zaposleni predstavi svoje področje drugim zaposlenim in jim poda osnovno znanje iz svojega področja. To izobraževanje traja približno tri ure, kar je dovolj, da osvojijo osnove, tako teoretične kot tudi praktične. Podjetje vseskozi skrbi za osebno rast zaposlenih, saj se zavedajo, da bodo uspešni lahko le tako, če bo cela ekipa dihala kot eno in imela skupne cilje (priloga 5).

4.9 Povzetek ugotovitev in priporočila

Dejstvo je, da se podjetja vse bolj **zavedajo pomembnosti trženjskih aktivnosti**. To je pokazala tudi moja raziskava, saj se vseh deset intervjuvanih podjetnikov poslužuje trženjskih aktivnosti s pomočjo družbenih omrežij. Zavedajo se, da je to eden izmed kanalov, ki je **cenovno ugoden** oziroma celo brezplačen (v kolikor ne koristimo sponzoriranih objav) in pri katerem za osnovne aktivnosti ne potrebujemo dodatnega znanja. Večina

posameznikov uporablja družbena omrežja, kot je npr. Facebook, tudi za zasebne namene in dodatna izobraževanja za uporabo aplikacije niso bila potrebna, saj so uporabo omrežij samo še razširili v poslovne namene. Večina podjetnikov se poslužuje tudi trženja prek elektronske pošte, pogosto pa je tudi oglaševanje v časopisih in revijah, predvsem na lokalni ravni. Podjetja se zavedajo pomembnosti trženjskih aktivnosti, saj s tem stranke, obstoječe in potencialne, **krepijo zavedanje o njihovem podjetju** oziroma zavedanje o njihovi blagovni znamki.

Nekateri podjetniki, ki so sodelovali v moji raziskavi, so se izkazali kot precej **nezaupljivi do drugih oseb**, ki bi za njihovo podjetje opravljale trženjske aktivnosti kljub temu, da se zavedajo, da jim tovrstne aktivnosti vzamejo veliko (včasih celo preveč) časa. Menili so namreč, da bi njihovo **znanje zunanji izvajalec težko presegel**, kar je potrdil tudi zunanji izvajalec trženjskih storitev, saj meni, da je običajno znanje podjetnikov o njihovi primarni dejavnosti na zelo visoki ravni in sami to raven težko dosežejo. Prav v ta namen intervjuvani zunanji izvajalec skuša vzpostaviti posebno vez s podjetjem, saj se zaveda pomembnosti naročnikovega znanja in izkušenj. Poslovno sodelovanje zaradi tesnih vezi pogosto sčasoma preide na bolj prijateljsko raven, saj je tak odnos ključen, da si vpleteni med seboj lahko zaupajo. Drugi anketirani podjetniki pa so bili precej odprti do pomoči zunanjega izvajalca. Zavedajo se njihovega znanja, izkušenj, svežega pogleda na situacijo in strokovnosti ekipe, ki stoji za projektom. Menim, da bi zunanji izvajalec v sodelovanje lahko prepričal vse podjetnike v moji raziskavi, v kolikor bi izbral pravi pristop. Pri nekaterih bi bila morda **ovira finančna plat** najema zunanjega izvajalca, ampak menim, da bi z **dobro pripravljeno strategijo** in dodelanimi cilji tudi omenjeni podjetniki videli več pozitivnih kot negativnih plati pri najemu zunanjega izvajalca.

Večina podjetnikov je začela opravičujoče pojasnjevati razloge, zakaj ne izvajajo več trženjskih aktivnosti, čeprav točno vedo, da bi morali v tej smeri storiti več. Tekom pogovora je bilo zaznati »slabo vest«, ker si za tovrstne aktivnosti ne vzamejo več časa, čeprav bi bilo mnogokrat to potrebno. Večinoma menijo, da bi **trženjske aktivnosti, ki jih že izvajajo, morali izvajati bolj pogosto in bolj dosledno**. Iz pogovorov je bilo razbrati, da jim manjka predvsem disciplina pri uresničevanju zastavljenih načrtov. **Trženjske aktivnosti nemalokrat niso na prioritetni listi podjetnikov**, ki se lotijo teh aktivnosti šele potem, ko imajo pokrite aktivnosti primarne dejavnosti. Pri zunanjem izvajalcu za trženjske aktivnosti pa so, saj je to njihova primarna dejavnost in se močno zavzemajo za pozitiven razplet sodelovanja s podjetjem. Menim, da je ključna zavzetost za delo, spodbujanje podjetnika, v kolikor ima tudi sam kakšno nalogo pri trženjskih aktivnosti, motivacija, pozitivna energija in zaupanje v končni uspeh. Menim, da v kolikor se podjetje odloči za najem intervjuvančevega podjetja za zunanje izvajanje trženjskih aktivnosti, vse zgoraj naštetu tudi dobi.

Kot se je izkazalo v raziskavi, večini podjetnikov **stroški ne predstavljajo ovire** za izvajanje trženjskih aktivnosti. Polovica podjetnikov bi bila pripravljena za izvajanje trženjskih aktivnosti preko zunanjega izvajalca **nameniti tudi višje vsote denarja**, t. j. od

1.000 do 5.000 eur, v kolikor bi jih zunanji izvajalec razbremenil in prinašal pozitivne rezultate. Zunanji izvajalec ima glede stroškovnega vidika precej dodelan izračun. Zaveda se, da bi zaposlitev tržnika na mesečni ravni podjetnika stala okrog 2.000 eur. V kolikor kot zunanjega izvajalca za trženjske aktivnosti najamejo njih, pa za podobno vsoto **dobijo specializirano znanje celotne ekipe**. Menim, da podjetje lahko od zunanjega izvajalca za trženjske aktivnosti dobi precej več, kot je večina podjetnikov sposobna narediti sama, pri čemer pa se tudi stroški glede na uspeh potem sorazmerno porazdelijo.

Podjetniki premalo spremljajo novosti in spremembe na področju različnih trženjskih aktivnosti. Vedo, da **znanja nimajo dovolj**, ne vedo pa točno, kaj jim manjka. In ravno tukaj se je pokazala bistvena razlika z zunanjim izvajalcem. Intervjuvani zunanji izvajalec se zaveda pomembnosti znanja v svoji ekipi. S pomočjo osebnih razgovorov omogoča osebno rast in izobraževanje vsakemu zaposlenemu posebej, in sicer glede na njihova zanimanja in sposobnosti. **Znanje delijo tako med svojo ekipo kot med svoje naročnike**. Všeč mi je bila predvsem njihova samozavest, saj vedo, da imajo znanja precej več kot njihovi naročniki in jim tudi predstavitev dodelanega trženjskega načrta ne predstavlja grožnje, da se kljub že podanim idejam podjetja ne bi odločila za sodelovanje z njimi. Tak odnos in spoštovanje svojega znanja in znanja svojih zaposlenih sta ključna, saj menim da s svojo samozavestjo prepričajo potencialno stranko v sodelovanje. V pogovoru ti dajo vedeti, da vedo, kako se stvarem streže in to je tisto, kar podjetnik išče pri zunanjem izvajalcu za trženjske aktivnosti.

Tako podjetniki kot zunanji izvajalci imajo kar nekaj točk, ki so jim skupne:

- Vsi se zavedajo pomembnosti zunanjih izvajalcev. Tako podjetniki kot tudi zunanji izvajalec se za nekatere storitve poslužujejo najema zunanjih izvajalcev.
- Vsi se zavedajo pomembnosti referenc. Pri podjetnikih bi bila referenca glavni kriterij pri izbiri zunanjega izvajalca. Zunanji izvajalec se tega zaveda ter ima na svoji spletni strani zelo izpostavljene reference in mnenja zadovoljnih strank.
- Kar polovici intervjuvancev je bil z zunanjim izvajalcem skupen znesek, ki bi ga bili pripravljene plačati za izvajanje trženjskih aktivnosti (oziroma znesek, ki bi ga računali svojim strankam). Znesek za mesečno opravljanje dejavnosti se giblje med 1.000-5.000 eur.
- Kot najbolj pogosta dejavnost pri zunanjem izvajalcu se je pokazalo vodenje Facebook oglaševanja, česar pa se poslužujejo tudi vsi intervjuvani podjetniki.
- Tako podjetniki kot tudi zunanji izvajalci uporabljajo enake programe, in sicer: Mailchimp, Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Adobe Premiere in Facebook Ads Manager.
- Vsi se zavedajo pomena znanja in izobraževanja na trženjskem področju, prav tako se tudi vsi izobražujejo. Zunanji izvajalec ima to področje sicer bolj dodelano, kar pa je konec koncev tudi njihova primarna dejavnost ter morajo slediti spremembam in novostim.

Med podjetniki in zunanjimi izvajalci pa so se pokazale tudi pomembne razlike:

- Nekateri podjetniki menijo, da se zunanji izvajalec ne bi zlił z miselnostjo njihovega podjetja, kar bi bil ključen razlog za slabo delo oziroma bi zaradi tega razloga morali svoj čas nameniti izobraževanju zunanjega izvajalca ali pa bi nekatere stvari morali delati sami. Zunanji izvajalec za trženje se zaveda, da ima podjetnik sam več znanja o svoji primarni dejavnosti in zato tudi tesno sodeluje s podjetnikom. Iz tega vidika drži, da zunanji izvajalec dejansko vzame določen čas podjetniku, da sam naredi določene stvari, kar pomeni, da podjetniki pravilno razmišljajo glede vloška svojega časa, ne pa tudi glede tega, da bi potemtakem sami bolje izvajali trženjske aktivnosti, saj večina tako poglobljenega znanja na tem področju nima.
- Iz intervjujev razvidno, da v kolikor trženjska aktivnost ne gre po načrtu, podjetniki aktivnost opustijo in ne iščejo alternativ oziroma sprememb. Zunanji izvajalec bi se potrudil, da bi analiziral, zakaj aktivnost ni šla po načrtu in v kolikor ne bi prišlo do pozitivnih rezultatov, bi predlagal spremembe, da bi bila stranka na koncu zadovoljna.
- Izkazalo se je, da je večina podjetnikov z neuspešno kampanjo imela višje stroške s, kot je najnižji fiksni mesečni strošek pri zunanjem izvajalcu za trženje (t. j. 300 eur). Zunanji izvajalec bi za ta znesek poskrbel, da bi aktivnosti nemoteno potekale in na koncu prinesle pozitivne rezultate.

Glede na izvedene intervjuje bi nekaterim podjetnikom priporočila, da stopijo iz cone udobja na trženjskem področju. Čeprav se močno zavedajo, da je na trženjskem področju potrebno delati, se še vedno držijo samo nekaterih osnovnih možnosti (npr. Facebook); kljub temu, da obstaja res veliko možnosti, ki bi bile morda za nekatere dejavnosti podjetnikov bolj primerne. Priporočila bi jim več testiranja in vztrajnosti, tudi če načrtovane aktivnosti kdaj ne gredo gladko. Zavedati se morajo tudi, da je delo na trženjskem področju dolgoročna naložba in se nekateri rezultati začnejo kazati šele čez čas. Mine lahko tudi več mesecev ali celo leto, preden se pokažejo prvi pozitivni rezultati, so pa takrat rezultati toliko bolj intenzivni.

Zunanji izvajalec za trženje ima zelo dodelan pristop in jasno vizijo. Vidi se, da se že dolgo giblje v trženjskih krogih ter pozna trg in svoje stranke. Kljub vsemu pa bi mu priporočila, da v svojem sporočilu poudarja, da bo podjetnik pri izvajanju trženjskih aktivnosti z zunanjim izvajalcem sicer moral investirati tudi svoj čas, ampak zgolj zato, ker je on sam največji strokovnjak na svojem področju (za svoje stranke in storitve). Izvedba aktivnosti bo še vedno v rokah zunanjega izvajalca, znanje iz svojega področja pa bo moral prispevati tudi sam, saj je le to ključ do uspeha.

Kljub temu, da sem si v empiričnem delu magistrske naloge izbrala podjetja iz različnih dejavnosti, imajo vsi vsaj eno skupno lastnost – vsa podjetja se zavedajo, da morajo za boljše poslovne rezultate izvajati in vlagati tudi v trženjske aktivnosti. Menim da bo v prihodnje to zavedanje še večje, saj je na trgu tudi vse več zunanjih izvajalcev za trženjske aktivnosti, ki

svoje znanje brezplačno delijo in izobražujejo svojo publiko preko blogov, brezplačnih delavnic ter video in avdio vsebin. Trend gre gotovo v smer, da bodo tisti, ki se želijo naučiti več, imeli veliko možnosti za **brezplačno učenje** ne le teoretičnega znanja, temveč tudi za udeleževanje na predstavitev dobrih praks in praktičnih vsebin. Menim, da bo ne glede na dostopnost vsega znanja še vedno **podjetnikov čas** tisti faktor, ki bo odločal o najemu zunanjega izvajalca za trženjske aktivnosti.

SKLEP

Informacije so postale dostopne. Zelo dostopne. Če smo še pred leti za novice po Sloveniji in svetu morali počakati na večerna poročila ali jutranji časopis, nas danes loči do informacij zgolj pametna naprava, internetna povezava in klik ali dva. V dobi hitro napredne in povečini ugodne informacijske tehnologije smo prišli do točke, kjer so nekatere trženjske aktivnosti dosegljive tako podjetjem, ki imajo močno finančno zaledje, kot tudi podjetjem, ki niso pripravljena na velike finančne vložke za trženjske aktivnosti, so pa pripravljena v ta namen investirati svoj čas.

Podjetja so v precejšnji meri naklonjena zunanjemu izvajanju storitev, kar se je pokazalo tako v moji kvalitativni raziskavi in analizi potreb mikro podjetij po zunanjem zunanjem izvajanju tržno-komunikacijskih aktivnosti, kot tudi že predhodno izvedenih raziskavah o potrebah zunanjega izvajanja za različne storitve (Kavčič, 2007; McGovern & Quelch 2005). Kot najpogosteje izbrana storitev, ki se jo obravnava mikro podjetja odločijo izvajati preko zunanjega izvajalca je računovodstvo, sledi ji čiščenje. Za zunanje izvajanje prvega, se odločajo zaradi strokovne tematike, za katero menijo, da ji niso kos, za čiščenje, pa se odločajo predvsem zaradi pomanjkanja časa in mnenja, da lahko svoj čas porabijo bolj koristno. Polovica obravnavanih podjetij je nekatere trženjske aktivnosti že zaupala zunanjemu izvajalcu in so bili z izvedbo zadovoljni, presenetilo pa me je dejstvo, da je bilo kar nekaj podjetnikov v dvomih, da bi zunanji izvajalec presegel njihovo znanje o dejavnosti, ki jo opravljajo in bi posledično imeli preveč dela z izobraževanjem zunanjega izvajalca. Zanimiv odgovor sem na to tematiko dobila s strani zunanjega izvajalca. Poudaril je, da se tega zavedajo in da je znanje in izkušnje podjetnika z dejavnostjo težko preseči in to je tudi poglobitveni razlog, zakaj se odločajo za tesno sodelovanje z naročnikom. Zunanji izvajalec meni, da lahko le medsebojno zaupanje in dobra komunikacija prinese zmagovite rezultate. Pričakovano ima največ podjetnikov (bolj ali manj) aktiven Facebook poslovni profil. Menim, da je razlog predvsem v tem, ker ga je precej enostavno nadgraditi iz osebnega profila, hkrati pa so tudi funkcije enake ali precej podobne. Presenetilo me ni niti dejstvo, da se je večina podjetij že posluževala trženja z elektronsko pošto, sem pa bila toliko bolj presenečena nad pojavljanjem obravnavanih podjetnikov v televizijskih oddajah. Povabili so jih snovalci oddaj, so jim pa prinesle večjo prepoznavnost, posledično pa tudi večjo prodajo.

Splošen vtis izvedene raziskave je, da imajo zunanji izvajalci za trženjske aktivnosti ogromno potenciala in strank, željnih pomoči in sodelovanja. Obravnavani podjetniki se zavedajo, da imajo za tovrstne aktivnosti premalo znanja, pogosto pa jim zmanjka tudi časa, da bi se resno lotili trženjskih aktivnosti. Kljub predhodnim pomislekom, da bo najpogostejši razlog proti sodelovanju z zunanjim izvajalcem za trženjske aktivnosti verjetno finančni vložek v strokovnjaka, se je izkazalo, da temu ni tako. Podjetniki, ki menijo, da ima njihovo podjetje trdne temelje, so bili presenetljivo zelo odprti do pomoči na tem področju, hkrati pa jim tudi finančni zalogaj ne bi predstavljal večjih ovir.

Omejitev v raziskavi je majhen vzorec in namensko vzorčenje, saj raziskave ne morem posplošiti na celoten slovenski trg. Omejila sem se tudi na mikro podjetja in na podjetnike, ki so v letih svojega poslovanja vsaj enkrat izvedli katero od trženjskih aktivnosti, saj menim, da so zaradi svojih izkušenj s trženjem imeli več informacij, ki sem jih iskala, intervju pa je tudi bolj gladko potekal.

Glede na odgovore obravnavanih podjetnikov lahko rečem, da so potrebe po izvajanju trženjskih aktivnosti velike. Smo v času, ko se podjetniki zavedajo, da te morajo potencialni kupci najti tudi na spletu. Meje, do kod lahko sega naše poslovanje, so zabrisane in od nas je odvisno, kako daleč bomo širili svoj glas in svoje poslovanje. Zunanji izvajalci imajo ogromen potencial na tem področju, saj se podjetniki zavedajo, da v trženjske aktivnosti sami vlagajo premalo časa. S pravilnim pristopom menim, da bi večino obravnavanih podjetnikov zlahka prepričali v sodelovanje. Spletne trženjske aktivnosti so v porastu in menim, da lahko v prihodnje pričakujemo vse več zunanjih izvajalcev tudi na tem področju.

LITERATURA IN VIRI

1. AdBoom Advertising. (2018). *CPM, CPC, CPL, CPA: Which Online Ad Models are Best?!* Pridobljeno 2. julija 2018 iz www.adboomadvertising.com/blog/cpm-cpc-cpl-cpa-which-online-ad-models-are-best-2/
2. All-in.si. (2017, 8. avgust). *A tu sploh kdo ve kaj potrebujejo mikro in majhna podjetja.* Pridobljeno 22. maja 2018 iz www.all-in.si/2017/08/08/a-tu-sploh-kdo-ve-kaj-potrebujejo-mikro-in-majhna-podjetja/
3. Arnes, W. (2006). *Contemporary Advertising* (10. izd.). New York: Tata Mcgraw Hill Education.
4. Avsec, D. (2015, 16. februar). Kaj pridobi manjše podjetje na družbenih omrežjih. *Spletnik*. Pridobljeno 22. maja 2018 iz www.spletnik.si/blog/kaj-pridobi-manjse-podjetje-na-druzabnih-omrezjih/
5. Avšič, V. (2008, 4. april). Trženje ni samo tržno komuniciranje in ne samo prodaja. Je mnogo več kot to. *Finance*. Pridobljeno 5. aprila 2018 iz www.akademija.finance.si/209351?cctest&

6. Bailey, B. (2014, 25. junij). Three years in, future of Google Plus remains unclear. *McClatchy - Tribune News Service*. Washington, United States: Tribune Content Agency LLC.
7. Banerjee, A. & Scott, W. (2009). International Service Outsourcing – Using Offshore Analytics to Identify Determinants of Value Added Outsourcing. *Emerald Publications*, 2(1), 68–79.
8. Baumgartner, E. (2007). *Brand Communities als neue Markenwelten: Wie Unternehmen Marken-Netzwerke initiieren, fördern und nutzen*. Hiedelberg: Redline Wirtschaft, Redline GmbH.
9. Bežan, N. (2007, september). *Zunanje izvajanje neposrednega trženja* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. BHS skupina. (2018). *Email marketing*. Pridobljeno 25. julija 2018 iz www.pointout.si/storitve/email-marketing/
11. Biemer, P. P. & Lyberg, L. E. (2003). *Introduction to Survey Quality*. New Jersey: John Wiley & Sons.
12. Bird, D. (2008). *Direktni marketing po zdravi pameti*. Ljubljana: Lisac & Lisac d. o. o.
13. Bizjak Zabukovec, B. (2017, 7. november). Vplivnostni marketing. *Gea College*. Pridobljeno 22. maja 2018 iz <http://digitalni-marketing.gea-college.si/vplivnostni-marketing/>
14. Blaney, B. (2013). *B2B A to Z: Marketing tools and strategies that generate leads for your Business-to-Business company*. London: Denham Publishing, Inc.
15. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Brent, P. (2007, 10. maj). *Optimizers can help your website succeed; A search engine specialist can artificially boost the strength of a company's Internet image*. Pridobljeno 8. februarja 2015 iz www.search.proquest.com/docview/439216716?accountid=16468
17. Brown, D. & Hayes, N. (2008). *Influencer marketing*. Burlington, USA: Elsevier.
18. Camarena, A. (2017, 16. junij). *Twitter za podjetja: vsi ključni za pospešitev e-poslovanja* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.bigbuy.eu/blog/sl/twitter-za-podjetja-vsi-kljuci-za-pospesitev-e-poslovanja/
19. Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. & Hill, J. (1995). *Marketing and Entrepreneurship in SME's: An Innovative Approach*. London: Prentice Hall Europe.
20. Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital Marketing: strategy implementation and practice* (6. izd.). Harlow: Pearson Education Limited.
21. Chaney, P. (2009). *The Digital Handshake: Seven proven strategies to grow your business using social media*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
22. Colburn, K. (2011). Implementing Effective Pay-Per-Click Advertising. *Franchising World*, 43(11), 8–9.
23. Content Marketing Institute. (2018). *What is yontent marketing*. Pridobljeno 27. junija 2018 iz www.contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/

24. Copyblogger. (2018). *Content marketing*. Pridobljeno 27. junija 2018 iz www.copyblogger.com/content-marketing/
25. Costa, M. (2012). EMAIL MARKETING: In-box clever to fast-track engagement. *Marketing Week*, 30–32.
26. De Pelsmacker, P., Geuens, M. & Van den Bergh, J. (2004). *Marketing Communications: A European Perspective* (2. izd.). Harlow: Pearson Education Limited.
27. Dernovšek, I. (2012, 21. januar). Najboljši zaposlovalci so mikro podjetja. *Dnevnik*. Pridobljeno 15. marca 2018 iz www.dnevnik.si/1042503808
28. Enki. (2018). *LinkedIn za podjetja čisto na kratko* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.enki.si/blog/linkedin-za-podjetja-cisto-na-kratko
29. Epic. (2017a, 29. avgust). *Moč vpliva - vplivnostni marketing* [objava na blogu]. Pridobljeno 22. maja 2018 iz www.agencijaepic.si/blog/moc-vpliva-vplivnostni-marketing.html
30. Epic. (2017b, 1. februar). *6 korakov do uspešne LinkedIn komunikacije* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.agencijaepic.si/blog/6-korakov-do-uspesne-linkedin-komunikacije.html
31. Fernandez, J. (2009). EMAIL MARKETING: Personal touch sends out the right message. *Marketing Week*, 27–29.
32. Fillis, I. (2005). *Creative Marketing for SMEs*. Hyderabad: ICFAI University Press.
33. Fjell, K. (2010). Online advertising: Pay-per-view versus pay-per-click with market power. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 9(3), 198–203.
34. Fowler, F. J. (1995). *Improving Survey Questions; Design and Evaluation*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
35. Glažar, T. (2007). *Trženje računovodskih storitev v Sloveniji*. Brezovica pri Ljubljani: Inštitut za računovodstvo.
36. Google Adwords. (2018a). *Search ads*. Pridobljeno 19. junija 2018 iz www.adwords.google.com/intl/sl_si/home/how-it-works/search-ads/
37. Google Adwords. (2018b). *Display ads*. Pridobljeno 19. junija 2018 iz www.adwords.google.com/intl/sl_si/home/how-it-works/display-ads/
38. Google Adwords. (2018c). *Video ads*. Pridobljeno 19. junija 2018 iz www.adwords.google.com/intl/sl_si/home/how-it-works/video-ads/
39. Google Support. (2018). *O certifikatu za spletna mesta*. Pridobljeno 25. julija 2018 iz www.support.google.com/partners/answer/3154326?hl=sl
40. Greaver II, M. F. (1999). *Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives*. New York: AMACOM: American Management Association Publication.
41. Habbe, J. (2013). *Uživajmo v prodaji*. Ljubljana: Lisac & Lisac d. o. o.
42. Heineman, L. L. (2002). Creating excellent e-newsletters. *California CPA*, 10.
43. Honzak, U. (2018, 27. april). Pogoji za določitev velikosti podjetja. *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 18. maja 2018 iz www.mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/pogoji-za-dolocitev-velikosti-podjetja

44. Hrabar, D. (2014a, 23. januar). Kaj je vsebinski marketing? *Viking marketing*. Pridobljeno 22. februarja 2018 iz <http://www.vikingmarketing.si/kaj-je-vsebinski-marketing/>
45. Hrabar, D. (2014b, 18. junij). Vse kar morate vedeti preden začnete uporabljati twitter. *Viking marketing*. Pridobljeno 13. junija 2018 iz <https://www.vikingmarketing.si/vse-kar-morate-vedeti-preden-zacnete-uporabljati-twitter/>
46. Hultman, C. M. (1999). Nordic perspectives on marketing and research in the marketing/entrepreneurship interface. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 1(1), 54–70.
47. Hunt, J. (2001, 4. oktober). *Small business solutions: Marketing's a piece of cake: Email marketing is a quick, cheap way to reach customers, but without care it can easily become irritating spam, warns Justin Hunt*. Pridobljeno 15. marca 2015 iz www.search.proquest.com/docview/245722720?accountid=16468
48. Informacijski pooblaščenec. (2018). *Reforma evropskega zakonodajnega okvira za varstvo osebnih podatkov*. Pridobljeno 28. maja 2018 iz www.ip-rs.si/zakonodaja/reforma-evropskega-zakonodajnega-okvira-za-varstvo-osebni-podatkov/
49. Kandampully, J. (2003). B2B relationships and networks in the Internet age. *Management Decision*, 41(5), 443–451.
50. Kavčič, K. (2007). Zunanje izvajanje dejavnosti: analiza slovnescih podjetij. *Management*, 2(4), str. 303–318.
51. Klein, L. (2002). An e-newsletter can enhance your agency's marketing efforts. *National Underwriter, Life, health/financial services ed.*, 106(47), 8.
52. Kleinberg, S. (2013). How Google Plus brings people together. *The Province*, A.23.
53. Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: MeritUM d. o. o.
54. Korelc, M. (2015, 24. marec). Kako uporabljati Instagram za blagovne znamke? *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 11. junija 2018 iz www.mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/kako-uporabiti-instagram-za-blagovne-znamke
55. Korelc, M. (2017, 4. september). Kaj lahko spletni trgovci dosežete na Instagramu? *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 11. junija 2018 iz www.smind.si/kaj-lahko-spletni-trgovci-dosezete-na-instagramu/
56. Korelc, T. (2010). *Strateški marketing in razvoj blagovnih znamk*. Šenčur: Creatoor.
57. Korošec, M. (2011). *Facebook*. Maribor: Oranža kreativna komunikacija d. o. o.
58. Kotler, P. (2004a). *Marketing Management trženja*. Ljubljana: GV Založba d. o. o.
59. Kotler, P. (2004b). *Ten Deadly Marketing Sins: signs and solutions*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
60. Kuhelj, D. (2017, 28. november). V 2016 poslovalo 196.072 podjetij. *Statistični urad RS*. Pridobljeno 15. marca 2018 iz www.stat.si/StatWeb/News/Index/7063
61. Levinson, J. C. (1999). *Popoln gverilski marketing*. Maribor: Rotis.

62. LinkedIn. (2018). *About LinkedIn*. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.about.linkedin.com
63. Liu, H. (2012). The Researches on E-mail Marketing of Small and Medium-sized B2B Enterprises. *Contemporary Logistics*(6), 24–27.
64. Majhen, D. (2007). *Zunanje izvajanje dejavnosti: Primer zasebnega športnega dela* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
65. McGovern, G. & Quelch, J. (2005). Outsourcing Marketing. *Harvard Business Review*.
66. Meden, G. (2014a, 27. avgust). *Premore vaš Twitter profil dovolj sledilcev?* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.data.si/blog/2014/08/27/premore-vas-twitter-profil-dovolj-sledilcev/
67. Meden, G. (2014b, 3. oktober). *Kako lahko podjetja učinkovito izkoristijo LinkedIn* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.data.si/blog/2014/10/03/kako-lahko-podjetja-ucinkovito-izkoristijo-linkedin/
68. Mesec, B. (1998). *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
69. Nekrep, Ž. (2017a). *Taktike za trženje, ki vsakemu podjetju zagotovijo vsaj tisoč novih strank!* Pridobljeno 21. maja 2018 iz www.zannekrep.si/taktike-trzenje-knjiga-traction/
70. Nekrep, Ž. (2017b). *Maja Voje ekskluzivno za blog: Izkoristite LinkedIn za svoj digitalni marketing*. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.zannekrep.si/maja-voje-linkedin/
71. Newberry, C. (2018, 7. maj). *How to use Pinterest for business*. Pridobljeno 19. junija 2018 iz www.blog.hootsuite.com/how-to-use-pinterest-for-business/
72. Nisberg, J. N. (2007). Newsletter? Good idea. E-newsletter? Great idea! *Accounting Today*, 21(8), 32.
73. Pinterest. (2018). *About Pinterest*. Pridobljeno 19. junija 2018 iz www.business.pinterest.com/en
74. Potočnik, V. (2004). *Trženje storitev*. Ljubljana: GV Založba.
75. Pušnik, M. (2017, 19. januar). Če te ni na Facebooku, potem ne obstajaš. *Adma*. Pridobljeno 13. septembra 2018 iz www.adma.si/ce-te-ni-na-facebooku-potem-ne-obstajas
76. Računalniške novice. (2017, 27. oktober). *3 načini kako kreativno uporabiti Twitter v poslovne namene*. Pridobljeno 13. junija 2018 iz www.racunalniske-novice.com/novice/splet/socialna-omrezja/twitter/3-nacini-kako-kreativno-uporabiti-twitter-v-poslovne-namene.html
77. Rivers, P. V. (2013). "Search engine optimizers" are in demand by companies who want to be at the top. *St. Louis Post - Dispatch*, C.4.
78. Satterfield, M. (2014). *The One Week Marketing Plan*. Dallas: BenBella Books, Inc.
79. Shields, M. & MacMillan, D. (2014). CMO Today: Pinterest Tacks On Paid Ads --- Scrapbooking Site Makes Play for Advertising Sales With Artful 'Promoted Pins'. *Wall Street Journal, Eastern edition*, B.5.

80. Sinickas, A. (2008). MEASURING THE USEFULNESS OF E-NEWSLETTERS. *Strategic Communication Management*, 12(5), 11.
81. Smith, C. (2018, 10. november). 275 amazing Pinterest facts, demographics and Statistics. *Digital Marketing Ramblings*. Pridobljeno 16. novembra 2018 iz www.expandedramblings.com/index.php/pinterest-stats/
82. Socialbakers. (2018a). *Facebook statistics directory*. Pridobljeno 30. maja 2018 iz www.socialbakers.com/statistics/facebook/
83. Socialbakers. (2018b). *Twitter statistics directory*. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.socialbakers.com/statistics/twitter/
84. Solnik, C. (2007). Pay-per-click advertising is a hit with Long Island companies. *Long Island Business News*.
85. Spletnik. (2012, 12. marec). *5 korakov do učinkovitih Facebook oglasov*. Pridobljeno 19. junija 2018 iz www.spletnik.si/blog/5-korakov-do-ucinkovitih-facebook-oglasov/
86. Spletnik. (2015, 22. oktober). *Načrtovanje marketinških aktivnosti skozi celo leto*. Pridobljeno 28. aprila 2018 iz www.spletnik.si/blog/nacrtovanje-marketinških-aktivnosti-skozi-celo-leto/
87. Spletnik. (2017, 2. junij). *Osnove Instagram oglaševanja za podjetja*. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.spletnik.si/blog/osnove-instagram-oglaševanja-za-podjetja/.
88. Statistični urad RS. (2018). *Podjetja po dejavnosti (SKD 2008)*. Pridobljeno 25. julija 2018 iz www.pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp
89. Stevenson, D. (2015). Use Twitter like a pro-and build your business. *PC Pro*(248), 36–38.
90. Straže, B. (2011, 2. november). Je tudi vaša spletna stran nepregledna? *Marketing zmagovalcev*. Pridobljeno 21. maja 2018 iz www.marketingzmagovalcev.com/je-tudi-vasa-spletna-stran-nepregledna/
91. Sugarman, J. (2006). *Sprožilci*. Ljubljana: Lisac & Lisac d. o. o.
92. Škulj, S. (2004, maj). *Zunanje izvajanje dejavnosti - pristop k odločanju* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
93. Špehar, M. (2014, 14. avgust). *Naredite vtis na Instagramu*. Pridobljeno 11. junija 2018 iz www.matejspehar.si/naredite-vtis-na-instagramu
94. Špende, M. (2018). LinkedIn za podjetja: ali ga sploh potrebujemo. *Creatim*. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.creatim.com/blog/2017-04-07-linkedin-za-podjetja-ali-ga-sploh-potrebujemo
95. Štakul, J. P. (2017, 6. november). Katerih 22 podjetij je med 500 najhitrejšimi zadnjih pet let? *Dnevnik*. Pridobljeno 16. marca 2018 iz www.dnevnik.si/1042790297.
96. Tamba. (2017, 13. april). *5 reasons great infufluencers wont work with you*. Pridobljeno 15. junija 2018 iz www.tamba.co.uk/blog/5-reasons-great-influencers-wont-work-with-you
97. Tomás, A. (2017, 16. junij). *Pinterest za podjetja: kako najbolje izkoristiti tisto kar ponuja* [objava na blogu]. Pridobljeno 19. junija 2018 iz

- www.bigbuy.eu/blog/sl/pinterest-za-podjetja-kako-najbolje-izkoristiti-tisto-kar-ponuja/
98. Tratnik, M. (2002). *Osnove raziskovanja v managementu*. Koper: Visoka šola za manaement v Kopru.
 99. Turk, D. (2002). *Dejavniki uspešnosti zunanjega izvajanja dejavnosti in vpliv na človeške vire* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 100. Vermeiren, J. & Verdonck, B. (2011). *How to really use LinkedIn* (2. izd.). Ghent: CreateSpace.
 101. Vogrinc, M. (2017, 30. april). Ekspanzija Instagram oglaševanja (3 tipi oglasov). *Maja Marketing Lab*. Pridobljeno 16. aprila 2018 iz www.majamarketinglab.si/ekspanzija-instagram-oglasovanja-3-tipi-oglasov/
 102. Vogrinc, M. (2018a). Storitve. *Maja Marketing Lab*. Pridobljeno 25. julija 2018 iz www.majamarketinglab.si/storitve/
 103. Vogrinc, M. (2018b, 16. april). E-knjiga: Zmagovalna kreativna Facebook oglasa. *Maja Marketing Lab*. Pridobljeno 16. aprila 2018 iz www.majamarketinglab.si/wp-content/uploads/2016/02/E-knjiga_Zmagovalna-kreativa-facebook-oglasa.pdf
 104. Young, V. M. (2012). Facebook Expects Boost In Brand Advertising. *WWD*, 203(22), n/a.
 105. Zimmerman, E. (2015). Best Twitter Ad Practices Include Narrow Targets, Videos and Brevity. *New York Times, Late Edition (East Coast)*, B.4.
 106. Žibert, M. (2013, 22. oktober). Ne pozabite na Pinterest. *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 19. junija 2018 iz www.mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/ne-pozabite-na-pinterest
 107. Žibert, M. (2016, 19. april). Preprosti koraki do učinkovitejšega LinkedIn profila. *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 12. junija 2018 iz www.mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/preprosti-koraki-do-ucinkovitejsega-linkedin-profila

PRILOGE

Priloga 1: Podrobnejši opis intervjuvancev

Intervju 1: Intervjuvanec vodi svoj računovodski servis. Podjetje je na trgu prisotno 8 let. Ukvarjajo se z nudenjem računovodskih storitev, analizami finančnih podatkov, izdelavo poslovnih izkazov, davčnim in poslovnim svetovanjem za mala in srednje velika podjetja. Poleg izdelave poslovnih izkazov, predračunov in analiz, strankam nudijo tudi administrativne storitve oziroma pomoč pri urejanju dokumentacije ter komunikacijo z državnimi organi. V podjetju sta trenutno zaposleni 2 osebi, jeseni pa načrtujejo zaposlitev dodatne osebe.

Intervju 2: Intervjuvanka se ukvarja s poučevanjem in izobraževanjem odraslih in otrok. Posameznikom in skupinam vseh starosti nudi pomoč pri preobrazbi telesa in izboljšanju zdravja. Podjetje je na trgu malo manj kot dve leti. V podjetju je zaposlena ena oseba.

Intervju 3: Intervjuvanca se ukvarjata s prodajo digitalnih produktov. Podjetje se je skoraj 6 let ukvarjalo s prodajo Wordpress tem, zadnjih nekaj mesecev pa razvijajo komplementaren produkt in sicer razvijajo aplikacijo, ki bo pomagala strankam spisati vsebino za spletno stran. Trenutno so v podjetju zaposlene 4 osebe.

Intervju 4: Intervjuvanec se ukvarja s projektiranjem električnih inštalacij in vodenjem del. Podjetje je na trgu že 26 let, intervjuvanec pa jo je od lastnika odkupil pred cca. 6 leti, v tem času je ohranil posel in stranke. V podjetju je zaposlena ena oseba, ob povečanju dela pa najame dve osebi za pomoč pri delu.

Intervju 5: Podjetje se ukvarja s proučevanjem analitike v poslovnem prostoru. Z modelom, po katerem delajo, ugotovijo kateri deležniki so v podjetju, zatem njihove potrebe, analitiko končajo z dodano vrednostjo teh potreb. Skušajo ugotoviti, kakšno dodano vrednost dobimo, če zadovoljimo te potrebe. Nadaljujejo s spremembami, ki prinesejo rešitve. Podjetje je na trgu 10 let, trenutno pa imajo 2 zaposlena.

Intervju 6: Intervjuvanec dela v podjetju, ki se ukvarja z držali za srajce, kar spada v tekstilno kategorijo. Na trgu so uradno od leta 2016, razvoj pa se je začel že leto prej, torej leta 2015. Po treh letih se lahko pohvalijo z zelo hitro rastjo podjetja. V podjetju je trenutno eden zaposlen, večina ostalega kadra pa predstavljajo zunanji izvajalci.

Intervju 7: Podjetje se ukvarja s fitnessom in skupinskimi vadbami. V svoji ponudbi imajo tudi savne, masaže in solarij. Intervjuvanka pravi, da imajo skupek stvari za dobro počutje. Podjetje je na trgu 15 let, svojo ponudbo pa nenehno prilagajajo potrebam strank. Imajo 7 zaposlenih in kar 55 zunanjih zaposlenih.

Intervju 8: Podjetje je bilo ustanovljeno leta 2015. Pred tremi leti je intervjuvanka izdala knjigo in se na začetku ukvarjala s prodajo knjige, svoje aktivnosti pa je nadgradila z

delavnicami. Knjigo je prevedla tudi v hrvaški jezik in začela tržiti svoj produkt tudi na hrvaškem trgu. Šla je tudi stopnjo naprej in danes ponuja individualna svetovanja, Skype svetovanja in tudi »online« skupinske delavnice, kjer pa je lahko naenkrat tudi 20 udeležencev. Trenutno je v podjetju zaposlena 1 oseba.

Intervju 9: Podjetje je na trgu 4 leta in ima dve dejavnosti. Prva dejavnost je proizvodnja in prodaja vertikalnih vrtov in pripomočkov za vrt, druga dejavnost pa je poslovno in finančno svetovanje za mala in srednje velika podjetja. V podjetju sta trenutno zaposleni 2 osebi, imajo pa veliko zunanjih izvajalcev, katerih število prilagodijo glede na projekte.

Intervju 10: Podjetje izvaja privatne zdravstvene storitve in je na trgu že 23 let. Pred enim letom so se preselili v nove prostore, s tem pa so tudi začeli širiti svoje poslovanje in aktivneje izvajati trženjske aktivnosti. Trenutno je zaposlenih 10 ljudi, imajo pa okrog 30 zunanjih izvajalcev.

Priloga 2: Opomnik za mikro podjetja

- Splošno o podjetju – s čim se ukvarjajo, koliko let so že na trgu, koliko je zaposlenih.
- Katere funkcije v podjetju trenutno že izvajajo zunanji izvajalci? Kakšni so razlogi za najem?
- Katere trženjske aktivnosti izvajajo? Kako pogosto? Na kakšen način?
- Katere trženjske aktivnosti menijo, da bi morali še izvajati?
- Kakšen je razlog, da jih ne izvajajo še?
- Imajo dovolj znanja za izvajanje aktivnosti, ki jih že izvajajo?
- Katera znanja in kompetence jim manjkajo?
- Se za področja trženja dodatno izobražujejo?
- Od kod črpajo ideje za posamezne trženjske aktivnosti?
- Uporabljajo kakšne programe? Katere?
- So se kdaj napačno lotili izvajanja trženjskih aktivnosti? Kakšen je bil razlog?
- Kakšni so bili stroški s »ponesrečeno kampanjo«?
- Koliko finančnih sredstev namenijo za trženjske aktivnosti?
- Koliko časa jim vzame izvajanje trženjskih aktivnosti?
- Imajo dovolj velik obseg dela, da bi zaposlili dodatno osebo za trženjske aktivnosti?
- Bi za izvajanje trženjskih aktivnosti najeli zunanjega izvajalca?
- Kaj bi jim bilo pri izbiri pomembno?
- Katere pozitivne in negativne stvari bi zunanji izvajalec prinesel v podjetje?
- Koliko finančnih sredstev bi bili pripravljeni nameniti za zunanjega izvajalca?
- Kako bi se lotili izbire zunanjega izvajalca?

Priloga 3: Opomnik za zunanjega izvajalca za trženje

- Splošno o podjetju – s čim se ukvarjajo, koliko let so že na trgu, koliko je zaposlenih.
- Imajo za trženje kaj zunanjih izvajalcev, ali vse delajo sami?
- Katere funkcije v podjetju trenutno že izvajajo zunanji izvajalci? Kakšni so razlogi za najem?
- Se za najem zunanjega izvajalca za trženje bolj odločajo manjša podjetja, do 10 zaposlenih, ali srednje velika in večja podjetja?
- Za katere trženjske aktivnosti se preko njih največkrat odločajo?
- Pridejo stranke k njim že s planom, katere trženjske aktivnosti bi se izvajale?
- Koliko zaposlenih izvaja trženjske aktivnosti za eno stranko?
- Katere kompetence in znanja mora imeti oseba, ki je zaposlena pri njih?
- Imajo v podjetju dodatna izobraževanja? Kakšna, kako pogosto?
- Od kod črpajo ideje za posamezne trženjske aktivnosti?
- Imajo oni, kot agencija, boljše ideje za trženjske aktivnosti v podjetju, kot bi jih lahko imel podjetnik sam?
- Se jim je kdaj zgodilo, da so se napačno lotili izvajanja trženjskih aktivnosti? Kakšen je bil razlog, da planirana trženjska aktivnost ni šla po planu? Kakšni so bili okvirni stroški s ponesrečeno kampanjo?
- Koliko časa jim vzame izvajanje trženjskih aktivnosti za eno stranko?
- Zakaj podjetja za izvajanje trženjskih aktivnosti najamejo zunanjega izvajalca?
- Kaj je strankam pomembno pri izbiri zunanjega izvajalca za trženje?
- Katere pozitivne in negativne stvari zunanji izvajalec prinese v podjetje, kjer izvaja trženje?
- Kako se podjetja lotijo izbire zunanjega izvajalca?
- Ali za izvajanje trženjskih aktivnosti uporabljajo kakšne programe/aplikacije? Katere?
- Kakšne načrte imajo v prihodnosti, kar se tiče trženjskih aktivnosti?

Priloga 4: Intervju s podjetnikom iz mikro podjetja

Povejte nekaj o vašem podjetju. S čim se ukvarjate, koliko let ste že na trgu?

Ukvarjamo se z računovodstvom. Na trgu smo prisotni 8 let. Ukvarjamo se z nudenjem računovodskih storitev za mala in srednje velika podjetja. Glavna dejavnost je nudenje računovodskih storitev, oziroma nudenje celotnih podpornih storitev malih in srednje velikih podjetij, kar se tiče računovodstva, analize finančnih podatkov, izdelave poslovnih izkazov, davčnega svetovanja, poslovnega svetovanja, se pravi, če potegnem rdečo nit, smo podjetje, ki skrbi za vse tiste stvari, kar jih podjetnik v svoji glavni dejavnosti nima, se pravi administracija, računovodstvo, komunikacija z državnimi organi, izdelava poslovnih izkazov, izdelava rezultatov, predračunov, analiz.

Koliko zaposlenih je v vašem podjetju?

Trenutno dva, na jesen pa načrtujemo zaposlitev še enega sodelavca.

Izvaja trenutno katero od funkcij v podjetju zunanji izvajalec (npr. računovodstvo, informatika, čiščenje...)?

Trenutno se ravno odločamo za prenovo spletne strani in te stvari bodo delali zunanji izvajalci, pa tudi določene IT funkcije delajo zunanji izvajalci itd. Določena področja so pokrita z zunanjimi izvajalci, kar se pa tiče osnovne dejavnosti pa delamo vse izključno s svojimi zaposlenimi.

Ali izvajate trženjske aktivnosti? Katere?

Trenutno je teh trženjskih aktivnosti bolj malo. Bolj ali manj samo spletno oglaševanje, sem ter tja oglaševanje v revijah, nekaj malega oglaševanja preko reklamnih panojev in pa sem ter tja kakšno mreženja na raznih srečanjih.

Kako pogosto jih izvajate?

Bolj poredko. Določene aktivnosti se izvajajo na tedenski ali mesečni ravni, to je spletno oglaševanje ali spletni nastop, določene aktivnosti pa se izvajajo nekajkrat letno, to je npr. objava v tiskanih medijih. Imamo postavljenih nekaj panojev, to pa se dogovarjamo za oglaševanje na letni ravni.

Na kakšen način jih izvajate?

Kot sem omenil, imamo nekaj spletnega nastopa, oglaševanje na Facebooku, Googlu oz. drugih socialnih omrežij, nekaj oglaševanja v revijah, nekaj pa tudi osebne trženja oziroma aktivnosti v povezavi z določenim svetovanjem potencialnim strankam in raznimi dogodki mreženja.

Koliko zaposlenih izvaja trženjske aktivnosti?

Trenutno za vse skrbim sam.

Katere trženjske aktivnosti menite, da bi morali še izvajati?

Veliko več bi moralo biti spletnega nastopa. Veliko več vsebinskega trženja, se pravi podajanje raznoraznih uporabnih vsebin.

Kakšen je razlog, da jih ne še izvajate?

Veliko premalo časa. Načrtujemo, da v prihodnje zaposlimo, oz. sodelujemo z osebo, ki bo skrbela samo za te stvari.

Menite, da imate dovolj znanja za izvajanje aktivnosti ki jih izvajate?

Nekaj malega ga imam, ampak po mojem mnenju ne dovolj.

Katere kompetence in znanja imate in katere vam manjkajo, da bi lahko nemoteno izvajali trženjske aktivnosti?

Predvsem specializacija kar se tiče trženjskih stvari, od segmentacije kupcev, do načrtovanja trženjskih aktivnosti, izvedbe trženjskih aktivnosti in potem tudi analiza aktivnosti, katere so bile dobre, katere niso bile dobre in kaj bi se v prihodnosti še lahko naredilo.

Se pravi katero znanje vam manjka?

Dejansko tisto strokovno trženjsko znanje. Mi se teh trženjskih reči lotimo bolj iz poslovnega vidika, z vidika podjetnika oz. z vidika našega poslovanja. Žal pa nimamo tistih strokovnih trženjskih znanj, da bi v bistvu znali zelo strokovno pristopiti k stvari oziroma k samemu trženju naših storitev.

Se za področje trženja dodatno izobražujete? Kje in kako?

Se izobražujem, ampak večinoma bolj tako, spletna izobraževanja oziroma sledenje spletnim aktivnostim, raznoraznim blogom s področja trženja, raznoraznim novostim s področja trženja in tako naprej.

Od kod črpate ideje za posamezne trženjske aktivnosti?

Večinoma ideje črparam iz spleta.

Se pravi na podlagi tega, kar delajo drugi in potem prenesete na svojo dejavnost?

Malce na podlagi izkušenj drugih, malce pa tudi na podlagi sledenja raznim novostim s področja trženja, ki jih objavljajo raznorazne agencije, ljudje, ki se ukvarjajo s trženjem itd. Sledenje raznoraznim blogom, avdio vsebinam in taki in drugačni spletni literaturi.

Ali menite, da bi npr. zunanji izvajalec za trženje lahko prinesel boljše ideje za trženjske aktivnosti?

Moje mnenje na splošno je, da bi nekdo, ki se ukvarja s trženjem lahko prinesel boljše rezultate, zdaj odvisno pa je to ali je to notranji izvajalec, ki se ukvarja izključno s trženjem ali zunanji izvajalec, ki se ukvarja s trženjem. Menim, da bi zunanji izvajalec, ki je podkovan s trženjem oziroma se ukvarja izključno s tem, lahko prinesel boljše rezultate.

Ali za izvajanje trženjskih aktivnosti uporabljate kakšne programe in aplikacije? Katere?

Trenutno zgolj te osnovne programe in aplikacije, se pravi kar se tiče analitike Google Analytics, pa nekaj, kar smo uporabili so bili tudi orodja za masovno pošiljanje pošte, Mailchimp variante in podobne aplikacije.

Se vam je kdaj zgodilo, da ste se napačno lotili izvajanja trženjskih aktivnosti?

Ja seveda, saj nismo strokovnjaki na tem področju.

Kakšen je bil razlog, da planirana trženjska aktivnost ni šla po planu?

Kaj pa vem. Bolj ali manj smo testirali zadeve, pa ne bi bilo problema, če bi iz teh testov dobili kakšne dodatne uporabne informacije. Žal nismo potem strokovno analizirali zadeve, nismo znali potegniti ven rezultatov kampanj, da bi naslednjič pristopili bolj strokovno, sploh na tistih področjih, kjer je dejansko bil nek uspeh.

Kakšni so bili okvirni stroški s ponesrečeno kampanjo?

Mogoče 300-500 eur.

Koliko finančnih sredstev na mesec namenite za trženjske aktivnosti?

Mesečno povprečno nekje 200-300 eur oziroma kakšen mesec malo več, se pravi 1500-2000 eur na letni ravni.

Koliko časa na mesec vam vzame izvajanje trženjskih aktivnosti?

Žal se s tem ukvarjamo veliko premalo. Če grobo potegnem črto, tam nekje 10 do 20 ur.

Kakšne načrte imate v prihodnosti, kar se tiče trženjskih aktivnosti?

Ravno letos načrtujemo, da bomo malce bolj aktivno pričeli izvajati same trženjske aktivnosti. Trenutno načrtujemo prenovu spletnega nastopa s poudarkom na vsebinskem trženju.

Menite, da imate dovolj velik obseg dela, da bi lahko zaposlili dodatno osebo za izvajanje trženjskih aktivnosti?

Trenutno zaposlitev za polni delovni čas ni mogoča, kakšno delo s skrajšanim delovnim časom pa bi bilo možno.

Ste že razmišljali, da bi za izvajanje trženjskih aktivnosti najeli zunanjega izvajalca?

Sem razmišljal, ja.

Kaj bi vam bilo pri izbiri zunanjega izvajalca pomembno?

Da je strokovnjak na svojem področju. Da se sam izvajalec spozna na panogo v kateri delujemo. Če se trenutno ne spozna, da se je pripravljen poučiti oziroma da je pripravljen spoznati kakšne so stranke, kakšen je vidik strank in da lahko potem dejansko strokovno pristopi k sami stvari. Pomembno mi je to, da sam izvajalec ni prezaposlen, oziroma da bi imel čas, da se posveti našemu projektu, da ni zgolj to, da se gremo neke kampanje, potem mu pa zmanjka časa, da se jih izvede. Pa tudi, da bi sam izvajalec bil finančno toliko dostopen, da bi njegova cena pritegnila našo pozornost, oziroma, da bi bil nek dober kompromis med tem, ali imamo mi zaposleno notranjo zaposleno za izvedbo trženja, ali se najame nekoga in plačamo za tiste storitve, ki jih dejansko potrebujemo.

Katere osebnostne lastnosti bi moral imeti?

Strokovnost iz svojega področja, kreativnost, ki mislim, da je pri trženju kar precej pomembna, sposobnost lastnega razmišljanja oziroma razvoja svojih zamisli, predvsem iz vidika, da se spomni neke oblike, novih trženjskih pristopov, natančnost, kar se tiče analize trženjskih aktivnosti oziroma sposobnost analiziranja teh rezultatov, ki jih potem same trženjske kampanje prinesejo. Iznajdljivost, s tega vidika da mu ni dejansko vsega potrebno prinesiti na pladnju, ampak da se samoiniciativno loti projekta in da zna voditi mene, kot njegovo stranko, kako bomo stvari speljali.

Katere pozitivne in negativne stvari menite, da bi zunanji izvajalec prinesel v vaše podjetje?

Pozitivno bi bilo, da se nekaj premakne na področju trženja. Če je zunanji izvajalec strokovnjak, bi tudi določena strokovna znanja, vedenje in mišljenje prinesel v samo podjetje. Mogoče malce drugačen pogled na sam svet trženjskih aktivnosti, kot ga imamo mi interno v podjetju.

Negativne, kaj pa vem, mogoče to, da ga nimaš »full time job« v pisarni, predvidevam, da bi tak zunanji izvajalec bil lahko tudi nekaj dražji, kot pa dejansko interna zaposlitev.

Koliko finančnih sredstev bi bili pripravljene nameniti za vodenje trženjskih aktivnosti prek zunanjega izvajalca?

Ovisno sicer od samih razpoložljivih finančnih sredstev, trenutno pa tako kot smo rekli, da načrtujemo širitev poslovanja, kar pomeni, da ta sredstva, ki smo jih trenutno porabljali ne bodo dovolj velika, ampak recimo da zadevo načrtamo nekje med temi sredstvi, ki jih trenutno porabimo in sredstvi, ki bi jih potrebovali za zaposlitev internega tržnika, recimo nekje med 500 in 1000 eur na mesec.

Kako bi se lotili izbire zunanjega izvajalca?

Mogoče na podlagi izkušenj kolegov, ki so v podjetniških vodah in že imajo izkušnje s takimi izvajalci, malce bi pobrskal po spletu kdo se ukvarja s tem, kakšne ima reference in kakšen je njegov pristop na spletu. Večinoma glede na pristop, ki ga jaz, kot uporabnik, doživljam pri drugih. Če bi videl pri drugih, da imajo zanimiv pristop k trženju, bi se pozanimal ali imajo interno nekega človeka, ali za to skrbi zunanji izvajalec in bi na podlagi tega vzpostavil kontakt s tem človekom.

Priloga 5: Intervju z zunanjim izvajalcem trženjskih aktivnosti

Povejte nekaj o vašem podjetju. S čim točno se ukvarjate, koliko let ste že na trgu?

Naše podjetje je digitalna trženjska agencija, »full service«, kar pomeni, da delamo vse od začetne postavitve strategij, včasih tudi preden podjetja sploh gredo na trg z neko novo znamko, pa vse do konca, kar pomeni do izvedbe medijskega zakupa in tako naprej. Sicer določeni deli so v manjšem obsegu, medijski zakup je zagotovo v manjšem obsegu, ker

imamo specializirane agencije, ki delajo izključno medijski zakup in ker so naši naročniki velikokrat velike znamke in velika podjetja in imajo običajno oni že sklenjena neka partnerstva za medijski zakup, ker imajo npr. tv oglase in hkrati zakupijo še digital. Ne pa vedno. Mogoče to, v čemer smo drugačni od drugih agencij je to, da mi verjamemo v to povezljivost neposredno s podjetji. Se pravi mi smo neradi v položaju, kjer podjetje pride do nas in rečejo da potrebujejo nekoga, da nam upravlja Facebook, ali pa potrebujemo nekoga, da nam naredi spletno stran. Mi se želimo čim bolj povezati s podjetjem, se pravi, običajno to zgleda tako, da z njimi naredimo neke delavnice, da jih bolj spoznamo, oni bolj spoznajo naš pristop in potem jih mi vodimo skozi celoten proces digitalne transformacije oziroma tega, da postavijo nek digitalni pristop na nek nivo, kolikor pač pritiče njihovim znamkam, podjetjem.

Če prav razumem, jih naučite, da znajo potem sami to delati?

Ja, res je. Naš dolgoročen cilj je, da večinoma operativnih stvari kar podjetja sama izvajajo, ker verjamemo, da čeprav gre to v nasprotju z nekimi našimi agencijskimi storitvami, mi trdno verjamemo, za razliko od nekaterih drugih agencij, pri katerih je to fokus, da določena opravila podjetja opravljajo sama. In recimo tipičen primer je upravljanje družbenih omrežij. Tukaj res verjamemo, da v kolikor je le mogoče, mi tukaj tudi prenašamo znanje na podjetja in tudi v končni fazi pomagamo pri zaposlovanju ključnih kadrov, predvsem pa usmerjanju s strateškega vidika, da določene operativne naloge prevzamejo sami. Mi smo pa še vedno v vlogi vodje s tega strateškega vidika.

Pri izvedenih intervjujih s podjetniki je bil glavni razlog za najem zunanjega izvajalca čas. Kako potem to usklajujete, glede na to, da oni želijo ravno zaradi časa to funkcijo prenesti na zunanjega izvajalca?

Mi tudi ne verjamemo v to, da so neki paketi, da lahko vsem podjetjem prodamo enako storitev. Res se zelo prilagodimo specifični situaciji podjetja. In čas gotovo je velikokrat razlog. Ampak to zato, ker njim po navadi zmanjka časa za strateške zadeve, da bi se temu posvečali. Ja, še vedno prevzemamo operativne naloge, še vedno poskrbimo, ampak ne verjamemo, da je to lahko neka oddaljena, dislocirana enota, ali v tem smislu, da je lahko povsem odrezana od podjetja. Radi se povežemo s podjetjem. Menimo, da se je teh stvari res potrebno strateško lotiti. Načrtovano, ne kar nekaj, da damo komu, da malo vodi social, ker je to brez veze. Ni rezultatov, da imamo to samo zato, da smo prisotni. V današnjem svetu je pa tako, da če imaš samo zato, da social imaš, je brezveze.

Koliko zaposlenih je v vašem podjetju?

Trenutno nas je 9 v ekipi. Smo ravno v pridobivanju novega člana. Pri nas so se nekje v povprečju zaposlili 4 ljudje na leto.

Imate za trženje kaj zunanjih izvajalcev, ali vse delate sami?

Ja, absolutno. Pokrivamo tak velik spekter in smo bolj agencija, smo bolj strateški, neke vrste svetovanje, »consulting«, v tem smislu. Zato je veliko stvari, ki jih tudi sami

»outsourcemo«. Iz preprostega razloga, ker se tako prilagajamo podjetjem in imajo tako različne potrebe, da mi za določene kadre niti nebi imeli dovolj dela, da bi oni to delali »full time«. Tako da npr. veliko video produkcije naredimo sami, imamo osebo, ki dela izključno videe sploh za ta »content« vidik, vsebinski, social, za neko profesionalno, high end, nekaj takega, kar daš lahko potem tudi že na tv, to pa običajno »outsourcemo«. Potem tipično »outsourcemo« tudi nek grafični design, tudi ne sproten, ampak tam, kjer gre za večje kampanje, kjer je tudi lahko vključen »out door«. Se pa te stvari danes že tako prekrivajo, da težko rečeš, mi smo digitalna agencija, ampak še vseeno naredimo kar nekaj dela tud »off line«. Občasno »outsourcemo« tudi programerje, mi lastnih programerjev nimamo, tako da nismo ena tistih agencij, ki dela izključno spletne strani, ampak je to vedno v sklopu širših strategij. Dajva primer, npr. za znamko Voltaren, smo pripravili celostno kampanjo za dva, zdaj bo tudi tretji trg, Veselje do gibanja oziroma Radost pokreta, v sklopu vsega tega je bila tudi izdelava spletne strani, ki je center nekih komunikacijskih aktivnosti, in to »outsourcemo« potem, npr. dva programerja, ki zadevo izdelata. Tudi v tem konkretnem primeru smo tudi UX designerja »outsourcali«. Je pa res, da imamo stalne partnerje. Ni tako, da bi za vsak projekt iskali nove, prej sem omenil video produkcijo, skozi delamo z isto video produkcijsko agencijo. Kadar imamo tiste dražje projekte, oziroma tam, kjer si tudi naročnik lahko privošči večjo investicijo, imamo tudi stalnega UX designerja.

Izvaja trenutno katero od funkcij v podjetju zunanji izvajalec (npr računovodstvo, informatika, čiščenje...)?

Računovodstvo absolutno »outsourcemo«, čiščenje tudi. Mogoče to ni toliko »outsourcing«, ampak najemamo tudi nekaj drugih storitev, sicer bolj »on line« storitve. Npr. večino našega poslovanja je elektronskega, razen tisto kar je zakonsko določeno, da ni, in imamo za to recimo v celoti Googlove storitve. Se pravi od »mailov«, do »storage«, vse kar je možno na Googlu imamo preko njih.

Kakšen je bil razlog za najem zunanjega izvajalca?

Za računovodstvo je razlog čas in pa znanje. Večino finančnega dela v podjetju pade name in enostavno mi v sklopu vsega zmanjka časa, da bi se jaz tudi kakovostno ukvarjal z vsemi zadevami in je v tem trenutku najlažje najeti nekoga, ki ima znanje, izkušnje in ki ti lahko prihrani čas.

Pri čiščenju gre za tako funkcijo, pri kateri sem prepričan, da zadeve, ki ne vplivajo na tvojo jedro oziroma »core« dejavnost, tisto kar dejansko ne delaš je boljše »outsourcati«. Pri čiščenju je zdaj tako, lahko bi tudi sami čistili, ampak verjetno tudi delavce ne zaposliš ravno zato, da bi čistili. Je pa res, da npr. posodo sami pomijemo, pa kavni avtomat vsak dan tudi sami obrišemo, ampak tisto generalno, ki pa pride enkrat na teden, pa uporabljamo zunanjega. Uporabljamo pa Beeping.

Se za najem zunanjega izvajalca za trženje odločajo manjša podjetja, do 10 zaposlenih, ali srednja in večja podjetja?

Težko rečem, ker je odvisno od tega, koga ciljaš kot podjetje, kot trženjska agencija. Mi bi verjetno dobili veliko več povpraševanj manjših podjetij, če bi bil tudi naš fokus na manjših podjetjih. Tako je bilo na začetku, nismo še imeli imena, nismo še bili poznani, in smo tudi zato, da smo lahko prodrli na trg, imeli več manjših naročnikov. Zdaj pa so skoraj izključno naši naročniki velika podjetja. Btc, Slowatch, BMW mini, itd. Tako da težko v resnici rečem. Malo je tudi odvisno, lahko je majhno podjetje, one name band in je eden sam pa ima tako mentaliteto, da on lahko vse sam naredi, lahko pa je mentaliteta taka, da dela »core« dejavnost, kar pa ne zna, bo pa dal drugim. Tako da velikokrat je tudi povezano s financami. Nekateri imajo občutek, da si določenih stvari ne morejo privoščiti, če so manjša podjetja. Še vedno dobivamo povpraševanja tudi od manjših podjetij, ki nas vidijo, ampak imamo stroškovno nek minimum, pod katerega ne gremo, tako da je narejeno na podlagi nekih izračunov, tudi cene naših dodanih vrednosti itd, in tudi hitro vidijo, da jim to ne znese, to je ena zadeva, druga zadeva pa je naš fokus enostavno na večjih podjetjih. Imajo pa verjetno druge agencije tudi fokus na manjše in imajo več od manjših povpraševanj. Podobno, kot če imaš obleke, imaš neko znamko, ki ima visoke cene in neko znamko, ki ima nižje cene, se že ljudje sami razporedijo. Tisti, ki si ne more privoščiti, bo vzel cenejšo obleko.

Vas podjetja sama najdejo ali jih tudi sami kontaktirate oziroma iščete?

Mi neposredno nimamo tega »cold callinga«, da bi nekaj pošiljali ali pa da bi bil nekdo na telefonu in bi iskal v tem smislu, tisto tradicionalno. To smo delali čisto na začetku, mogoče prvih pol leta našega poslovanja. Zdaj pa nekih prodajnih aktivnosti nimamo imamo pa zato trženjske aktivnosti. Še vedno mogoče nismo na nivoju, ki si ga sami želimo, ampak počasi smo na poti do tega cilja. Zakaj nismo? Na koncu vedno izpade tako, da narediš vedno najprej za naročnike in šele potem zase. Strateško pristopamo k trženju, imamo nek načrt, to se nenazadnje pozna preko naših komunikacijskih kanalov, imamo oddajo Point Out Weekley, vlog snemamo, kratke videe delamo, pripravljamo tudi še veliko drugih stvari, »podcast« imamo itd. Trženjsko pristopamo strateško. Kar zadeva prodajo, smo člani nekih organizacij, kjer sva aktivna tudi ustanovitelja, in to je na nek način prodajna aktivnost, mreženje. Ker imamo relativno močno trženje, nas podjetja najdejo sama, tako da enostavno vidijo nek naš video, nas najdejo in nam pišejo ali je to kar preko Facebooka, elektronske pošte ali preko spletne strani. Ogromno povpraševanj je pa še vedno na podlagi povezav, ne bom rekel osebnih poznanstev, ker ne gre, da bi zato, da bi nekoga poznal in bi ti zrihtal »job«, ampak si nekje nekoga spoznal na nekem dogodku in se je on spomnil in povedal svojemu šefu, ali pa te je on poklical. Ogromno dobimo povpraševanj tudi na podlagi priporočil. To je tudi tako, da če dobro oddelaš, če si dober pri storitvah, ki jih delaš naročnikom, so te tudi oni pripravljani priporočati naprej. Mi se zelo pripravimo na »pitch«. Nas velikokrat podjetje povabi in pove, da bi rabili npr. Facebook, potem pa pridemo sem in si vzamemo en teden do maksimalno 14 dni in predelamo naročnika od spredaj in zadaj. Čeprav oni tega niso hoteli, smo za njih razvili celostno strategijo, kjer v bistvu vodenje Facebooka niti ni bilo tako v ospredju. Mi pridemo s personalizirano predstavitvijo k njim

in jim povemo, da je to tisto, v kar mi verjamemo in je to opcija ena, za katero menimo, da je najboljša. Če še vedno mislijo, da je Facebook najboljša opcija, pa imajo tudi samo to na voljo.

Vas upoštevajo, ko jim date predloge?

Običajno ja. Naš uspeh je pri tem kar precej dober, je pa res, da so podjetja precej kompleksni organizmi, se pravi ni nikoli odvisno od ene same osebe in je zelo pomembno, da ti kot agencija dobiš ključnega odločevalca. Če predstavljaš nekemu, ki je zadolžen za digitalno trženje, njegov šef je pa vodja trženja v podjetju, ti rabiš vodjo trženja na tem sestanku. Bo ta za digitalno trženje veliko drugače to predstavil vodji trženja in tudi ne bo dobil cele slike.

Kako dosežete to, da pride prava oseba zraven na sestanek?

Direktno povemo in ga povabimo zraven. Oziroma rečemo vnaprej, da si želimo tak termin, da bo zraven tudi vodja trženja, probamo identificirati kdo je odločevalec, ne uspe vedno, ampak poskusimo pa.

Za katere trženjske aktivnosti se preko vas največkrat odločajo?

Še vedno so precej velik del družbena omrežja, od operativnega vodenja, kot tudi do dejansko čisto strateških zadev. To je še vedno kar velik del, kjer pa tudi mislim, da smo mi na splošno najmočnejši. Je pa kot pravim zelo celostno. Od novih naročnikov v zadnjem letu, skoraj nimamo takega, ki bi rekel, zdaj pa za nas naredite samo družbena omrežja. Bi pa poudaril tudi to, kako nam to uspe. Mi smo res zelo dodelali ta proces pri pripravi teh prezentacij, izvedbe, tako da zelo igramo na to vlogo, da navdušimo tam. To smo res dodelali, uporabljamo pa tudi deloma en model, ki je predstavljen v knjigi The Challenger Sale, se pravi da mi tudi »challengiramo« oziroma mu podamo nek izziv našemu bodočemu naročniku. Tako da se ustvari neka pozitivna tenzija, da tudi njih spravimo v nek tak položaj, da razmišljajo, oziroma, da še enkrat dobro razmislijo ali je to kar oni delajo res najboljše za njih.

Kako daleč pa predstavite plane? Jim podate že konkretne predloge kaj bi naredili za njih in kako bi izgledalo ali bolj na splošno?

Mi imamo kot znamka oblikovane naše jedrne vrednote, za katere želimo, da jim sledijo vsi zaposleni. In ena izmed teh vrednot je tudi zaupanje in iskrenost. Mi predstavimo plane v skladu s to našo vrednoto, kar precej daleč. Smo tudi precej iskreni pri tem, kar se nam do zdaj zdi dobro, kar oni delajo in kaj ne, ker tudi verjamemo v to, da tudi če oni rečejo ne in naše ideje vseeno uporabijo, ne bodo nikoli naredili tako dobro, kot smo si mi zamislili, ker to je prišlo z naše strani. Druga stvar pa je, če jih ti navdušiš in oni verjamejo v to, bodo tako ali tako hoteli tebe, da ti to izvedeš. Tako da smo mi zelo konkretni, še vseeno pa si postavimo mejo. V preteklosti smo bili tudi še bolj konkretni in potem ti to tudi časovno vzame preveč časa. Smo takrat potem nujno rabili 14 dni, da smo vse pripravili in ti potem

trpijo druge aktivnosti. Skoraj ne moreš potem vzeti novega naročnika, da bi to delal tudi za drugega. Še vseeno si damo določeno mejo, poskušamo pa narediti čim več.

Pridejo stranke k vam že s planom, katere trženjske aktivnosti bi se izvajale?

Zelo odvisno. Nekatere stranke pridejo s konkretnim »briefom«, nekatere pa ne. Za nekatere stranke, ki sploh ne vejo, kako se tega lotit, pa imamo tudi mi neke vrste vprašalnik za »brief«, da oni vidijo kaj so tiste neke ključne informacije, ki nam jih morajo dati. Mi ne moremo vedeti kdo je njihova ciljna skupina, razen, če oni pridejo takoj na začetku in rečejo, mi imamo nekaj, ampak ne vemo komu bi to lahko prodali.

Koliko zaposlenih izvaja trženjske aktivnosti za eno stranko?

Vsak ima neko svojo vlogo. Res je, da smo še relativno majhni in tudi določeni zaposleni prevzemajo naloge od drugih, če je to potrebno, drugače pa imamo precej ločeno. Imamo vodje projektov, imamo »copy writerje«, imamo upravljalce družbenih omrežij, imamo specialista za oglaševanje, stratega, itd. in potem je odvisno od naročnika. Npr. celo naš najmanjši naročnik nima vodje projekta, ampak ima samo eno, ki je upravljavka družbenih omrežij, in z njo komunicira. Pri večjih naročnikih pa sodeluje več ljudi. Ravno zdaj delamo eno kampanjo, pri kateri sodelujejo poleg mene še trije sodelavci in eden zunanji izvajalec. Sodelavka je v vlogi vodje projekta, druga sodelavka je »copy writerka«, jaz sem v vlogi stratega, to sem sicer pri vseh projektih po malo zraven, in pa še ena sodelavka iz »content« vidika. Zunanjega izvajalca imamo pa profesionalnega »copy writerja«, ki sicer piše besedila za velike slovenske znamke, je tudi večkrat nagrajen.

Katere kompetence in znanja menite, da mora imeti oseba, ki je zaposlena pri vas?

Spet različno od vloge, ki jo ima. Npr. za vodjo projekta, čeprav dela v digitalni agenciji, ni ključno, da ima najvišji nivo znanja digitalnega trženja, mora pa imeti čim višji nivo znanja s področja managementa in leadershipa, se pravi vodenja in pa upravljanja ali pa managiranja projektov. Spet po drugi strani, če je nekdo v vlogi upravljanja družbenih omrežij, mora družbena omrežja zelo dobro poznati, mora biti dober v copyju, ni pa mu na primer treba vedeti o SEO. Je zelo različno od položaja in tudi na podlagi tega po navadi iščemo. Imamo zelo dodelan proces pridobivanja novih sodelavcev, zato imamo tudi fluktuacijo izredno nizko. V smislu zelo redko se sodelavci zamenjajo, iz vidika da smo mi ali pa oni nezadovoljni, da niso bila pričakovanja usklajena. Imamo več krogov, vedno se zgodi, da kdaj kdo ni najboljši fit, ampak imamo zelo dodelan proces.

Imate vi oz. vaši zaposleni dodatna izobraževanja? Kakšna, kako pogosto?

Ja. Vsak zaposlen dobi personaliziran izobraževalni načrt, ko pride k nam. Ta izobraževalni načrt vsebuje pod prvo točko jedrne stvari, ki jih on dela, se pravi npr. vodja projekta bolj iz smeri leadershipa, drugi spet drugo. Potem drugi del vključuje zadeve, ki bi jih oseba sama rada pridobila, v smislu, da ni tako nujno za delo, ampak da si vseeno želi tega naučit. Npr. nekdo dela z družbenimi omrežji pa bi se rad naučil tudi video produkcije. To je ta drugi del. Vedno ugotavljamo kaj si on želi. Enkrat na tri mesece imamo individualne pogovore z

vsakim. Imajo z mano, ena na ena in gremo v sproščeno okolje na kavo in se take stvari pogovarjamo. Takoj ko pride nova oseba, se jo tudi povpraša kaj je tisto, kar njega zanima. Potem je še tretji del izobraževalnega načrta, ki pa vključuje tisto, kar bi lahko oseba v prihodnje počela. Neke vrste rast zaposlenega, kamor bi se še lahko usmerila oseba v prihodnje in mu damo začetniška znanja iz tega področja. Ta personaliziran načrt aktivnosti, lahko so to neka spletna izobraževanja, lahko je to, da gre fizično kam, lahko so to članki, knjige. Drug del izobraževanja je pa tako, da imamo enkrat na mesec interno delavnico, ki jo vsakič pripravi drug zaposlen. Zdaj na začetku sva jo večinoma jaz in Nejc, zdaj pa ko nas je več, pa pripravljajo tudi drugi. Recimo sodelavka za video produkcijo je vse sodelavce učila neke osnove, kako se upravlja s kamero in take stvari. Nazadnje je druga sodelavka imela delavnico, kako se optimizira youtube kanal. In se potem vsi tega učimo. Taka delavnica je po navadi dolga približno 3 ure in vključuje teoretični in praktični del. Po navadi med pol ure in eno uro da se razloži neke osnove, potem pa dobijo naloge in gredo v dve ali tri skupine.

Kako zaposleni sprejmejo trženjski načrt, če imajo npr. knjigo, ker ti vzame nekaj časa, da jo predelaš in prebereš, a se držijo svojih obveznosti?

Se zelo držijo. Mislim, da več kot kakšen dan ni nobeden zamudil. Običajno celo naredijo predčasno. Zakaj pa do tega pride? Mi ful upoštevamo njihove želje, da imajo tudi oni osebno motivacijo. Mi že v osnovi iščemo take zaposlene, ki se dejansko želijo samoizpopolnjevati. Preden določimo datume, do kdaj je treba nekaj narediti, vedno razdelimo zadeve na obvezne pa na željene. Nekaj kar lahko narediš, ni pa nujno. In tiste ki so obvezne, so vedno datumsko določene, do kdaj moraš prebrat knjigo npr. in vedno uskladimo ta datum skupaj. Oseba vidi, koliko časa bo približno rabila, z naše strani, pa pride predvsem midva z Nejcem misliva, koliko časa bi ti to moralo vzet in potem to uskladimo, hkrati pa tudi spodbujamo izobraževanje na delovnem mestu, se pravi ni pri nas nič nenavadnega, da se zgodi, če neka oseba npr. tisti trenutek nima dela ali pa mora nekaj čakati, da tisti trenutek izkoristi, da se izobražuje.

Od kod črpate ideje za posamezne trženjske aktivnosti?

Veliko pride iz naših osebnih idej. Več glav več ve in tudi iz preteklih izkušenj. Nekaj je opazovanja kaj delajo drugi in potem vedno razmišljaš kaj bi lahko naredil boljše in drugače. Kaj je bilo narejeno v drugih industrijah pa lahko preneseš nekam povsem drugam in podobno uporabiš. Veliko spremljamo tujino in nasploh kaj se dogaja. Na koncu pa so neke ideje in izkušnje. Veš kaj je funkcioniralo v preteklosti in lahko to modificiraš, ponovno uporabiš nekje drugje, na drugih področjih.

Menite, da imate vi, kot agencija, boljše ideje za trženjske aktivnosti v podjetju, kot bi jih lahko imel podjetnik sam?

Ni nujno. Podjetja imajo izredno dobro znanje industrije, v kateri delujejo, mi pa imamo izredno dobro znanje iz trženja. In včasih lahko pride neka ideja s strani naročnika, ki je lahko zelo dobra osnova za našo nadaljnjo idejo. Tako da jo mi potem razvijemo naprej v

trženjskem smislu. Tako da ni nujno, da imajo slabše ideje, v smislu, da so premalo kreativni. Ker oni res dobro poznajo svoje poslovanje. Najboljše ideje so tiste, ki so skupne, ki jih tudi lahko ponotranjijo. Tudi mi se želimo vplesti poslovanja v podjetja. Poleg tega, da ima to neke, če sem iskren, poslovne učinke, ker bolj kot si ti vpleten, bolj te oni čutijo, kot del ekipe in bolj se čutijo, da so neodvisni oziroma, da čutijo, da samo s tabo lahko nekaj dosežejo. Po drugi strani pa tudi zato, ker če se zmenimo, da je to strategija, da morajo biti vsi na isti valovni dolžini, to ponotranjiti in to razumeti in skupaj veslati v isto smer. Velikokrat se te prisposodobe uporabljajo iz vojaškega sveta, veslanje in podobno. Če vsi ne veslamo v isto smer, če samo eden malo »štopa« in dela nekaj po svoje, potem so zadeve ful težje.

Se vam je kdaj zgodilo, da ste se napačno lotili izvajanja trženjskih aktivnosti?

Ja, itak.

Kakšen je bil razlog, da planirana trženjska aktivnost ni šla po planu? Kakšni so bili okvirni stroški s ponesrečeno kampanjo?

Razlogi so bili zelo različni. Tukaj bom malo samokritičen. Mislim, da smo mi kot agencija, verjamem v to, drugače nebi tega delal, da smo zelo dobri v tem kar delamo, ampak vseeno pa so področja, na katerih smo zelo, zelo dobri ali odlični, druga področja pa kjer smo dobri, ampak se še moramo izboljšati. Npr. mi smo zelo dobri na začetku, na postavljanju, v ideji in strategiji. Potem pa smo malo slabši, od odličnega, pri izvedbi. To pa zato, ker si na začetku odvisen samo od sebe. To je tvoja ideja, to si ti postavil, potem pa pridejo drugi dejavniki. Podjetja s svojimi idejami, drugi zaposleni, ki niso v trženju in hitro padeš v to njihovo miselnost, od katere pa hočeš it stran. Včasih pa tudi popustiš, ker te na koncu še vedno oni plačajo, ker si ti njihov izvajalec. Mi se trudimo biti čim bolj trdni – vi ste nas najeli ravno zato, da vam mi povemo kaj je boljše. Moraš najti nek »balance« in včasih za to trpi izvedba. Da ni odlična, ampak je prav dobra, npr. 90%. To se lahko zgodi, zato smo tudi uvedli »quality insurance«, zagotavljanje kakovosti skozi celoten proces. In imamo mesečne sestanke, da res skrbimo, da tisto, kar smo na začetku zastavili, da tudi izvedemo. Je pa tako, včasih so tudi nepredvidljive situacije na trgu, nekaj, kar ne moreš predvideti, ti imaš neko idejo, želiš to izvest, potem pa pride konkurent z nečim boljšim in na koncu nisi tako uspešen. Zelo velikokrat, če sem bil prej samokritičen, bom tudi sedaj kritičen do naročnikov, čeprav nam na nek način dajejo kruh, ampak so včasih enostavno počasni. Tipičen primer, to verjetno lahko pove vsaka trženjska agencija, da imaš nek rok, do kdaj moraš naredit in ti se res trudiš, daš vse od sebe, skoraj ne greš spat, da ujameš tisti rok, in potem naročnik, ki naj bi imel en teden časa, da se potem to odloči oziroma kakor koli smo se dogovorili s časovnico, si pa potem vzame 3 ali 4 tedne. Ali pa na koncu reče, da to pa ni več tako nujno, ti si se pa res potrudil, da si vse pravočasno naredil. Različne kombinacije so, zakaj kakšna stvar ne uspe. Včasih greš pa tudi z zavedanjem, da tvegaš. Lahko ful uspe, ali pa tudi ne.

A naročnikom poveste, da tvegate? Jim že prej poveste, da ni nujno, da bo uspešna kampanja?

Absolutno. Tukaj se vrneva na iskrenost in zaupanje. Ful je pomembno, da vzpostaviš neko zaupanje in dober odnos z naročnikom.

Kako reagirajo stranke, ko jim poveste, da ni šlo vse po planu?

Načeloma nikoli nismo imeli nekih zelo negativnih izkušenj, da ne bi razumeli, v smislu zakaj se je to zgodilo. Želimo ustvariti čim bolj široko sliko. Smo tudi samokritični. Če smo mi nekaj zafrknili običajno tudi pridemo z rešitvijo. Priznamo, da smo naredili nekaj narobe in potem damo predlog kako lahko to popravimo, naredimo drugače, izboljšamo. Sigurno se je zgodilo v preteklosti, da so imeli naročniki višja pričakovanja, da pričakovanja niso usklajena in potem prekineš sodelovanje, ker so oni pričakovali nekaj drugega, ampak moram reči, da tudi pri naročnikih fluktuacija ni tako velika. Načeloma se nam ne dogaja, da bi kar izgubili naročnika. Npr. tak večji, ki smo ga izgubili je bila, zdaj že kar nekaj let nazaj, cedevita, kar bi pa tudi jaz iz vidika naročnika naredil isto. Tudi mi se vedno poskušamo vedno postaviti na drugo stran, kaj bi mi naredili, če bi bili v isti situaciji in bi tudi jaz takrat zamenjal agencijo. Zakaj? Mi smo peljali eno zgodbo. Oni so se pa v tistem trenutku odločili, da bodo šli v nekaj čisto drugega. In ti težko naprej delaš s podjetjem, ki je bilo zdaj v eni miselnosti in je delala nekaj in greš težko kar v nekaj drugega. Je tudi res, da mi v tem konkretnem primeru nismo imeli tistega »briefa«, nismo niti vedeli, da oni hočejo iti čisto konkretno stran. Ampak ja, jaz bi tudi takrat tako naredil. Včasih je boljše presekati in začeti na sveže. To se je takrat tudi zgodilo, ko so šli na ta »funky« in barve izgled.

Kako je potem s stroški, če ne gre vse po planu?

Stroške pokrije naročnik. Zdaj odvisno za kaj gre. To so večinoma stroški dela ali pa stroški zakupa. Mi imamo za določene naročnike fleksibilno plačilo oziroma plačilo na podlagi rezultatov. Ampak vedno je nek osrednji znesek, nekaj, kar v vsakem primer plačajo. In to so neposredni stroški dela, ki jih imamo z zaposlenimi.

Kakšni so potem npr. stroški s kampanjo, ki ni šla po planu?

Zgodil se je primer, ko je naš zunanji izvajalec naredil tako napako, da smo tudi mi rekli, da je to naša napaka, to vam ni potrebno plačati. Tudi se je zgodilo, da smo zaradi dobrega odnosa, ker bi lahko mi drugače naredili, dali pri naslednjem računu -20% popusta. In se potem naročnik vedno boljše počuti. To moraš vedeti, da so ti odnosi vedno precej komplicirani. Tudi taki, ki jih mi želimo vzpostaviti in so na nek način že na pol prijateljski. To je tako, da kakšni naročniki želijo biti toliko v vlogi, da ti delaš za njih, da boš malo spustil ceno, bo vesel.

Nismo pa imeli še takih primerov, da bi mi toliko zafrknili, da sploh ne bi nič plačali.

A lahko rečeva kakšni so bili okvirni stroški pri ponesrečeni kampanji pri projektih z manjšimi podjetji?

Vsaka kampanja ima razpoložljiva finančna sredstva. Če rečeva npr. stroški za vodenje družbenih omrežij, imamo mi nek fiksen znesek pod katerega ne gremo. In včasih je bil ta znesek veliko nižji. Smo delali za cca. 300 eur. in če bi v tem primeru mi kaj zafrknili, bi mi enostavno rekli, da ta mesec je pa zastoj. Ni pa tako, da jim rečeš, da nam bodo pa pol plačali. Se je zgodilo enkrat, da smo imeli pilotne projekte, za manjša podjetja, ki se bojijo tvegati. Smo rekli, da je pogodba za 3 mesece, po 3 mesecih pa če bodo rezultati boljši, bo pa druga cena. Velikokrat pri digitalnem trženju to ni šprint, ampak je tek na dolge proge. In oni že po enem tednu vidijo, da ni veliko drugače in se potem ustrašijo. In čeprav smo imeli pogodbo za 3 mesece in jo v tem času običajno ne moreš prekinjati, če so pilotni projekti, smo rekli, da če se je on že po enem mesecu toliko ustrašil in mu bo težko plačati, smo rekli, da ni panike, da ta mesec pokrijemo, ostalo vam pa ni treba plačati, čeprav bi po pogodbi moral plačati za vse tri mesece.

Koliko časa vam vzame izvajanje trženjskih aktivnosti za eno stranko?

Naša sodelovanja so po navadi na mesečni ravni. Mi imamo redko tako kampanjo. Bolj pogosto imamo mesečni pavšal. Imamo dolgoročno sodelovanje. Lahko imajo ti isti naročniki hkrati še dodatno kampanjo in delamo samo na tej kampanji potem. In priprava teh kampanj traja cca. 14 dni. Včasih je to več oseb, včasih samo ena, odvisno od projektov. Pred kratkim smo imeli projekt Dan prihodnosti in je v osnovi to organizirala ena oseba, na fizičnem dogodku, ker smo morali še nekaj z videom pokrit, pa so bile potem še tri osebe. Ampak do tistega trenutka pa je naredila vse ena oseba v enem tednu. Vse je odvisno od projekta.

Zakaj menite, da podjetja za izvajanje trženjskih aktivnosti najamejo zunanjega izvajalca?

Eno je čas, drugo so tudi stroški. Tipični pavšal se vrtijo okrog 1000 do 5000 eur. Ti s tem, ko najameš agencijo, najameš ekipo ljudi. Če ti hočeš enega plačat, s povprečno mesečno plačo, ki je okrog 1000 eur, je to za podjetje okrog 2000 eur. Se pravi lahko on lahko plača agencijo vsaj 2000 eur in dobi več kot eno osebo. Tako, da iz vidika stroškov, se podjetjem to po navadi bolj izplača. Zdaj če pa podjetja hočejo »outsourcat« manjši del, npr. samo vodenje Facebooka, potem pa je lahko to, če računamo npr. 500-800 eur, je pa potem to za njih lahko zelo drago. Lahko to ena oseba to naredi v svojem delovnem času in je to za njih potem predrago. Tako da jaz bi rekel čas, stroški in dodatno znanje, dodatne ideje, širši pogled in vse to, kar dobiš z eno agencijo. Dodal bi še znanje in izkušnje. Velikokrat pridejo novi naročniki s področjem, ki ga sami še niso nikoli delali, nikoli poskusili in tukaj se potem obrnejo na nas.

Kaj menite, da je strankam pomembno pri izbiri zunanjega izvajalca za trženje?

Po mojem predvsem to, da razume svoje področje. Da ga obvlada, ker oni plačajo nekaj, in za to želijo nekoga, ki to res zna. Iščejo dober odnos z izvajalcem. Strokovnost, odnos. Veliko jih išče ceno, da bodo prihranili. Odvisno kaj iščejo..

Katere pozitivne in negativne stvari menite, da zunanji izvajalec prinese v podjetje, kjer izvaja trženje?

Negativne stvari so, da se lahko izgubijo informacije, ali pa da kroženje informacij ni dovolj dobro. Tukaj se spet lahko vrneva na tisto, kar smo prej rekli, da si želimo vzpostaviti močen odnos, da jim ni samoumevno, da določene stvari morajo priti do nas. Je pa tako, da agencija ni vsakodnevno v podjetju. Jaz že vidim npr. po sodelavcih, ki imajo fleksibilen delovni čas, in ni nujno, da so skozi v pisarni. Želimo si, da čim več fizično v pisarni, čeprav lahko delajo tudi od doma. Enostavno se včasih skozi dan zgodijo neke stvari, ko nočeš nekoga poklicati samo zato, da mu nekaj malega poveš. Lahko pa je ena mala zadeva kot ena snežna kepa, tako pomembna, ko priključiš druge stvari zraven, tako da bi rekel, da je negativno predvsem kroženje informacij. Pri nekaterih, ne bi rekel za nas, je predvsem stroškovno, lahko stroški kar rastejo in rastejo. Zunanji izvajalec tudi ne bo delal zastonj. In včasih podjetja kar malo pozabijo na to, da morajo tudi zunanji izvajalci živeti in da vsaka stvar, ki jo naredijo, stane. Določene stvari, ko se spozabijo, kar nalagajo delo in hitro so lahko stroški zaradi tega.

Pozitivne lastnosti pa so predvsem to, da ima zunanji izvajalec veliko več znanja, kot ga ima lahko notranji zaposleni. Izkušnje in vse tisto, kar sem že prej povedal.

Kaj menite, kako se podjetja lotijo izbire zunanjega izvajalca?

Vse se verjetno začne pri tistih klasičnih zadevah, kot v osebnih zadevah. Najprej verjetno nekoga vprašamo, koga ti priporočaš, ali je to sodelavec, ali prijatelj v drugem podjetju, ali partner iz drugega področja, ki dela v drugem podjetju. Druga stvar pa je Google in podobne zadeve. Enostavno se človek usede in vpiše v Google npr. digitalna trženjska agencija, Facebook vodenje. Je kar nekaj tega, kolikor vidimo, kako mi dobivamo povpraševanja. Podobno, kakor tudi mi delamo v vsakdanjem življenju. Podjetje je na nek način tudi živo bitje. Velikokrat se obnašajo tako, kot se tudi v privatnem življenju in gredo vse iskat na Google. Nekateri delajo tudi razpise in se potem prijaviš. Mi se običajno na take razpise ne prijavljamo, ker je po navadi pri razpisih glavni faktor cena, mi pa nočemo konkurirati s ceno. Čeprav smo včasih najcenejši, včasih smo najdražji, enostavno nočemo konkurirati s ceno. Potem imajo včasih stalne agencije, delajo z dvema ali tremi agencijami in jih imajo za določeno področje in potem pride kampanja, ki pa pokličejo vse tri in potem vsaka od teh treh pripravi za določen del ali pa za vse skupaj.

Ali za izvajanje vaših trženjskih aktivnosti uporabljate kakšne programe/aplikacije?

Če da, katere? (npr. Photoshop, Mailchimp, Movie maker, itd)

Nekaj imamo za lastno organizacijo. Nekaj pa za zunanje izvajalce.

Npr. za lastno organizacijo imamo program Asana, ki je za managiranje projektov. To so vse načrti, naloge, »taski«, celoten projekt.

Potem imamo vse kar je od Googla, mail, koledar. Vsi uporabljamo Evernote, to je za zapiske.

Imamo še notranje, ki niso toliko povezani z naročniki. Imamo program Bonusly, ki ga uporabljamo za nagrajevanje med zaposlenimi. Se pravi vsak zaposlen dobi na začetku meseca določeno vsoto, 50 eur konkretno, ki jo lahko porabi za to, da nagradi sodelavce. Npr. 10 eur da sodelavcu, ker mu je danes skuhal kavo in potem zaposleni zbirajo točke, ki so prenesene v eure in jih lahko potem izkoristijo za izobraževanja, nakupe, za nekaj v pisarni, kar nam manjka, SPA, kar jim paše.

Za zunanje imamo pa to, kar imajo že platforme, npr. Google Ads, Facebook Manager. Potem imamo različna orodja, ki jih uporabljamo za analiziranje, npr. za SEO uporabljamo neko posebno orodje. Za analitiko uporabljamo Crazy Egg, uporabljamo tudi od Adoba Photoshop, Illustrator, Premiere Pro. Eno izmed orodij je tudi Ever hour, s tem beležimo ure. To je sicer bolj interno, toliko da lažje ocenimo, koliko nam bo en projekt vzel čas. To sicer ni tako natančno, ampak si na približno merimo čas, kadar delamo. In potem, ko zaključimo en projekt in ko pride drugo podjetje s podobnim projektom, gremo pogledat koliko nam je pri prvem vzelo časa in tako lažje naredimo stroškovnik.

Kakšne načrte imate v prihodnosti, kar se tiče trženjskih aktivnosti?

Glavni cilj je rast. Želimo si rast v podobnem tempu, kar pomeni za več kot 100% na leto. Letos smo na dobri poti, ker smo že približno na polovici leta podvojili prihodke od lani. Želimo si tudi rast z vidika zaposlenih zelo podobno, se pravi, da se nam na leto pridruži nekje 4-5 zaposlenih, kar je idealna rast za slovensko okolje, če bi bili v tujini bi bilo to verjetno več. In idealna rast, da imamo še vedno »balance« s stroški, ki jih to s sabo prinese. Želimo si postati ena bolj vplivnih agencij v Sloveniji. Tudi naši naročniki že prihajajo izven Slovenije. V roku kakšnega leta ali dveh si tudi želimo bolj prodreti na tuj trg. Dolgoročno, res dolgoročno pa naši plani niso toliko povezani z digitalnim trženjem kot takim, ampak bolj to, kakšno podjetje si želimo oblikovati. Mi ogromno damo na kulturo, da se ljudje dobro počutijo in želimo razvijati podjetje v tej smeri, da zasleduje naše ključne vrednote. Eno sem že omenil, to je »trust worthiness«, eno izmed teh drugih vrednot je tudi širjenje znanja, zato tudi delamo Weekly in tako naprej. To si želimo delati tudi v prihodnje. Mogoče pa lahko tudi to napovem, da bomo začeli z oblikovanjem neke akademije Point Out.