

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ODZIV TRŽNIKOV NA SPREMENJENO NAKUPNO VEDENJE
ORGANIZACIJ ZARADI DIGITALNIH MEDIJEV**

Ljubljana, december 2015

UROŠ SVILAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Uroš Svilar, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor magistrskega dela z naslovom Odziv tržnikov na spremenjeno nakupno vedenje organizacij zaradi digitalnih medijev, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Barbaro Čater.

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

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v magistrskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal;
- se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega magistrskega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja: _____

KAZALO

UVOD	1
1 NAKUPNO VEDENJE ORGANIZACIJ	2
1.1 Značilnosti medorganizacijskega trga	2
1.2 Nakupno vedenje organizacij	5
1.2.1 Nakupni proces	5
1.2.2 Nakupno središče	7
1.2.3 Vplivi na nakupno vedenje organizacij.....	8
1.3 Odziv tržnikov na spremenjeno nakupno vedenje medorganizacijskih kupcev	9
2 VHODNO TRŽENJE KOT ODGOVOR MEDORGANIZACIJSKIH TRŽNIKOV NA SPREMENJENO NAKUPNO VEDENJE MEDORGANIZACIJSKIH KUPCEV.....	15
2.1 Vhodno trženje kot možen odgovor na spremenjeno nakupno vedenje medorganizacijskih kupcev	15
2.1.1 Digitalna vsebina kot del vhodnega trženja	19
2.1.2 Postavitev in distribucija digitalne vsebine.....	22
2.1.3 Primerjava vhodnega in izhodnega trženja	23
2.2 Vrste vhodnega trženja	26
2.2.1 Socialni mediji	26
2.2.2 Blogi ali spletniki	29
2.2.3 Elektronska pošta	30
2.2.4 Avtomatizacija trženja	32
2.2.5 Optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike	33
2.3 Ekonomski vidik vhodnega trženja	34
3 RAZISKAVA ODZIVA SLOVENSКИH TRŽNIKOV NA SPREMENJENO NAKUPNO VEDENJE ORGANIZACIJ ZARADI DIGITALNIH MEDIJEV	36
3.1 Namen, cilji, metodologija in izvedba raziskave	36
3.1.1 Namen, cilji in izhodišča raziskave	37
3.1.2 Delno strukturiran intervju kot uporabljena metoda kvalitativne raziskave	38
3.1.3 Priprava in potek raziskave	39
3.2 Ugotovitve kvalitativne raziskave	42
3.2.1 Zaznavanje sprememb v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev ..	42
3.2.2 Poznavanje in uporaba vhodnega trženja v slovenskem prostoru	44
3.2.3 Digitalne vsebine kot sestavni del vhodnega trženja	45
3.2.4 Uporaba in učinkovitost orodij in kanalov vhodnega trženja	46
3.2.5 Primerjava vhodnega in izhodnega trženja	48
3.2.6 Uspešnost in učinkovitost vhodnega trženja.....	49
3.2.7 Ovire in pomisleki pri uporabi vhodnega trženja	50
3.2.8 Izobraževanje na temo vhodnega trženja	51
3.2.9 Primerljivost uporabe vhodnega trženja v Sloveniji s tujino	52

3.3 Sklepne ugotovitve izvedene kvalitativne raziskave in priporočila za trženjsko stroko	53
SKLEP	57
LITERATURA IN VIRI	59
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Poglavitni vplivi na nakupno vedenje organizacij	9
Slika 2: Kanali in orodja, ki jih zajema vsebinsko trženje	16
Slika 3: Potek vsebinskega trženja	16
Slika 4: Prodajni lijak, ki temelji na vsebini	21
Slika 5: Sodoben prodajni lijak	25

KAZALO TABEL

Tabela 1: Temeljne razlike med medorganizacijskimi in porabniškimi trgi	3
Tabela 2: Sestav nakupne mreže	7
Tabela 3: Pridobivanje možnih kupcev s pomočjo avtomatizacije	33

UVOD

Medorganizacijsko trženje je zaradi spremenjenega nakupnega vedenja medorganizacijskih kupcev, ki so ga povzročili digitalni mediji v zadnjih letih, postavljeno pred velike izzive. Mobilne in informacijske tehnologije ponujajo številne inovacije kot na primer vse zmogljivejše mobilne aparate (angl. *Smart phones*) ter prenosne in tablične računalnike. Te zaradi vedno večje hitrosti pretočnosti podatkov kupcem omogočajo takojšnji dostop do množice informacij in socialnih ter poslovnih omrežij. Pred svetovnim spletom so kupci v iskanju informacij o izdelku ali storitvi vzpostavili neposreden stik s ponudnikom. Danes se več kot 60 % nakupov začne z iskanjem informacij na spletu (Maycock, Speener, Hamshar, & West, 2011). Kar pomeni, da je prvi stik možnega kupca s ponudnikom preko njegove spletne strani, kjer le-ta ob prvem obisku ne išče konkretne prodajne ponudbe, temveč predvsem zbira informacije. Prav zato pravi Burke (2013), se je vloga trženja premaknila od kako speljati prodajo k vprašanju, kako lahko možnega kupca čim bolj celovito informiramo o svojem izdelku ali storitvi. V magistrskem delu poskušam ugotoviti, kako so se na te spremembe v nakupnem vedenju odzvali tako tržniki v trženjskih agencijah kot tržniki zaposleni v medorganizacijskih podjetjih.

Namen magistrskega dela je preučiti odziv tržnikov na spremembe v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev zaradi digitalnih medijev. V tujini so trženjski strokovnjaki in agencije spremembe v nakupnem vedenju zaznali že nekaj let nazaj ter jih začeli tudi redno spremljati, opisovati in analizirati v letnih poročilih, kot so na primer *Buyersphere* ter poročila ameriške agencije *Forrester*. Tudi medorganizacijski tržniki v slovenskem prostoru se čedalje bolj zavedajo teh sprememb in nujnosti prilagoditve trženja. Na Društvu za marketing Slovenije so aprila 2014 s tem namenom ustanovili novo sekcijo za medorganizacijsko trženje, kjer so si med drugimi zadali cilje, kot so: predstavitev dobrih praks s področja medorganizacijskega trženja, raziskovanje in informiranje o novostih na domačem in tujem trženjskem medorganizacijskem trgu ter preučevanje vedenja kupcev in digitalnega medorganizacijskega trženja, kamor spada tudi vsebinsko oziroma vhodno trženje (Društvo za marketing Slovenije, 2014).

Cilj magistrskega dela je predstaviti tradicionalno teorijo in modele nakupnega vedenja medorganizacijskih podjetij s poudarkom na spremembah v nakupnem vedenju ter vhodno trženje kot odziv na te spremembe. Drugi cilj magistrskega dela pa je empirično preveriti, v kolikšni meri so tradicionalni modeli medorganizacijskega trženja še vedno relevantni ter kako, oziroma ali so se slovenska medorganizacijska podjetja in tržniki spremembam v vedenju medorganizacijskih kupcev prilagodili, oziroma se na njih odzvali. Prav tako želim preveriti, ali so medorganizacijska podjetja in tržniki seznanjeni z vhodnim trženjem, ali uspešno in v kolikšni meri uporabljajo orodja in kanale, ki jih vhodno trženje vključuje in omogoča.

Metoda magistrskega dela v prvem delu je analiza in sinteza obravnavane problematike, ki

temelji na pregledu ter razjasnitvi ugotovitev strokovne in znanstvene literature na področju nakupnega vedenja medorganizacijskih podjetij in vhodnega trženja. Drugi del magistrskega dela je namenjen empirični preveritvi sekundarnih podatkov, pridobljenih iz strokovne in znanstvene literature. Pri tem uporabim kvalitativno raziskovalno metodo, in sicer delno strukturiran globinski intervju. Intervjuje izvedem s trženjskimi strokovnjaki, ki delujejo na področju medorganizacijskega trženja ter pri svojem delu uporabljajo strategijo, orodja in kanale vhodnega trženja. Pri analiziranju raziskave odgovore, pridobljene s pomočjo delno strukturiranih globinskih intervjujev, komentiram in medsebojno primerjam.

V prvih dveh poglavjih magistrskega dela tako predstavim teoretične zasnove, ki so osnova za izvedbo kvalitativne raziskave. V prvem poglavju predstavljam značilnosti nakupnega vedenja organizacij, v drugem poglavju pa vhodno trženje kot odziv tržnikov na spremembe v nakupnem vedenju organizacij. V tretjem poglavju s kvalitativno raziskavo podrobneje preučim uporabo in poznavanje vhodnega trženja v slovenskem prostoru ter učinkovitost, uspešnost in ovire, s katerimi se medorganizacijski tržniki srečujejo pri uporabi in razširjanju vhodnega trženja v Sloveniji. Na podlagi ugotovitev podam tudi priporočila za trženjsko stroko.

1 NAKUPNO VEDENJE ORGANIZACIJ

To poglavje magistrskega dela je namenjeno opredelitvi značilnosti nakupnega vedenja organizacij, sprememb v tem vedenju zaradi uporabe informacijske tehnologije in digitalnih medijev ter pomena teh sprememb za tržnike, ki delujejo na področju medorganizacijskega trženja.

1.1 Značilnosti medorganizacijskega trga

Kotler in Armstrong (2001) medorganizacijski trg opredelita kot trg, ki vključuje organizacije, ki kupujejo blago in storitve z namenom proizvodnje drugega blaga ter storitev. Ta so nato prodana, izposojena ali dobavljena drugim kupcem ali organizacijam. Medorganizacijsko kupovanje je postopek odločanja, pri katerem organizacije zaznajo potrebo po nabavi izdelkov in storitev ter nato raziščejo, ocenijo in izberejo možne znamke ter dobavitelje (Webster, 1992). Medorganizacijski trg ne vključuje samo podjetij, temveč tudi institucije kot so na primer bolnice ter dobrodelne in vladne organizacije na vseh stopnjah. Medorganizacijski kupci, kot so podjetja, načeloma kupujejo blago in storitve drugih organizacij z namenom, da bi povišali lasten dobiček. Hrastelj in Makovec (1999, str. 92) še dodajata, da za razliko od trga končnih porabnikov, kjer se zadovoljujejo predvsem individualne potrebe, podjetja kupujejo blago za doseganje tudi drugih ciljev, razen dobička, na primer izpopolnjevanje zakonskih obveznosti, zmanjševanje stroškov in zadovoljevanje potreb zaposlenih. Tudi medorganizacijski kupci, na primer vladne in nevladne službe, kupujejo od drugih organizacij z namenom čim bolj smotrnega in

racionalnega poslovanja. Cilj organizacije na medorganizacijskem trgu je tudi ta, da so izdelki in storitve, ki jih ponuja na trgu, čim bolj različni od drugih organizacij v panogi, s čimer zagotovi svojim izdelkom dodano vrednost (Hutt & Speh, 2010, str. 10).

Na prvi pogled se morda zdi, da so osnove trženja za medorganizacijski in porabniški trg zelo podobne, če ne že iste, a obstajajo številne razlike, ki jih je treba upoštevati. Medorganizacijski trg je po obsegu veliko večji od porabniškega trga. Na njem nastopajo kupci, ki so veliko bolj racionalni ter imajo drugačne motive ter namene kot posamezniki, ki kupujejo blago in storitve za svoje lastne potrebe (Wilson, 2000, str. 780). Pri nakupih imajo večjo vlogo tudi nakupni instrumenti, kot na primer cenovna specifikacija, ponudba in nakupna pogodba, ki so pri kupovanju na porabniškem trgu redki ali pa sploh ne obstajajo. Medorganizacijski kupci so tudi zavezani upoštevati strategijo podjetja, nabavno politiko in omejitve, ki jih določa posamezna organizacija (Hrastelj & Makovec, 1999, str. 93). V Tabeli 1 prikazujem temeljne razlike med medorganizacijskimi in porabniškimi trgi.

Tabela 1: Temeljne razlike med medorganizacijskimi in porabniškimi trgi

Vidik	Medorganizacijski trg	Porabniški trg
Cilj nakupa	Omogočiti proizvodnjo	Zadovoljitev osebnih potreb
Motiv nakupa	Predvsem razumski	Tudi čustven
Nabavna funkcija	Poklicno nakupovanje, prevladujejo moški	Porabniki večinoma ženske
Odločanje	Sodeluje veliko ljudi, veliko razpravljanja	Pogosto nenačrtovano, brez posvetovanja z drugimi
Značilnosti	Pogajanja, veliko medsebojnega učinkovanja	Pogosto brez pogajanj, malo medsebojnega učinkovanja
Poznavanje izdelka in trga	Zelo dobro	Omejeno
Velikost naročila	Pogosto velika naročila	Večinoma majhna naročila
Povpraševanje	Izpeljano povpraševanje, lahko zelo niha	Samostojno povpraševanje, razmeroma stalno
Prilagodljivost cen	Dokaj neprilagodljive	Dokaj prilagodljive
Število kupcev	Večinoma omejeno	Zelo veliko
Geografska porazdelitev	Včasih geografsko zelo koncentrirana	Geografsko zelo razpršena

Vir: A. J. Van Weele, Nabavni management, Analiza, planiranje in praksa, 1998, str. 48.

V nadaljevanju povzemam še nekaj ugotovitev različnih avtorjev (Kotler & Keller, 2012; Van Veele, 1998; Hutt & Speh, 2010; Hrastelj & Makovec, 1999), ki opisujejo značilnosti medorganizacijskega trženja:

- **pomembna vloga tehnologije;** običajno so organizacije tiste, ki so inovatorji (R & D oddelki), ali pa začnejo uporabljati novo tehnologijo. Proizvodnja zahteva veliko tehnično zelo specifičnih procesov. To velja tudi za informacijsko tehnologijo, na primer e-nabavo in za digitalne medije ter svetovni splet za iskanje informacij;
- **visoka vrednost naročila;** pri medorganizacijskih poslih gre pogosto za velika naročila, ki zahtevajo velike vsote denarja;
- **manj kupcev;** za razliko od porabniškega trga je na medorganizacijskih le peščica kupcev (na primer avtomobilska industrija, velike trgovske verige). O uspešnosti novega izdelka tako odloča le omejeno število kupcev;
- **geografska osredotočenost kupcev;** porabniški trgi so geografsko razpršeni, kar pa običajno ne velja za medorganizacijske trge, ki so predvsem zaradi praktičnih razlogov geografsko skoncentrirani;
- **povezano povpraševanje;** povpraševanje po izdelkih organizacije je povezano s povpraševanjem po izdelkih na trgu končnih porabnikov. Vsaka sprememba na tem trgu se odraža na trgu organizacij;
- **nestalno (neelastično) povpraševanje;** zaradi povezanega povpraševanja morajo organizacijski tržniki skrbno spremljati nakupno vedenje in vzorce končnih porabnikov. Nabavni in proizvodni cikli organizacij so praviloma daljši, tako da le te potrebujejo dalj časa, da se ustrezno odzovejo na spremenjene tržne razmere;
- **izpeljano povpraševanje;** organizacije spremljajo trg končnih porabnikov tudi tako, da izvajajo ukrepe, kot je oglaševanje (z namenom spodbuditi povpraševanje po določenih surovinah, polizdelkih ali izdelkih). Zaradi tega je potrebno spremljati porabniški trg in delovati proaktivno;
- **občutljivost na ceno;** nanaša se na odziv povpraševane količine glede na spremembo v ceni. Povpraševanje je elastično, ko odstotna sprememba v ceni povzroči višje povpraševanje po količini in neelastično, ko je odstotna sprememba v povpraševanju nižja kot odstotna sprememba v ceni;
- **neposredno kupovanje;** medorganizacijski kupci pogosto raje kupujejo neposredno od proizvajalcev, kot da bi uporabili posrednike, še posebej, če kupujejo izdelke, ki so tehnično zahtevni in dragi;
- **strokovno kupovanje;** v nakupnih odločitvah običajno s svojimi ekspertizami, izkušnjami in znanjem sodeluje več oseb iz različnih oddelkov, ki svetujejo medorganizacijskim tržnikom ali nabavnim službam;
- **medsebojno učinkovanje in (so) odvisnost;** je ena izmed najpomembnejših razlik med porabniškim in medorganizacijskim trženjem. Na porabniškem trgu so (transakcije, nakupi) večinoma enkratni, stvar trenutka, medtem ko so za medorganizacijske trge pogosto značilni dolgoročni odnosi med kupcem in prodajalcem. To pomeni, da morajo medorganizacijski tržniki širiti, skrbeti in vlagati v odnose z dobavitelji in kupci ter jih tako ohranjati.

1.2 Nakupno vedenje organizacij

Razumevanje nakupnega vedenja organizacij je ključno za uspešno poslovanje na medorganizacijskih trgih (Hutt & Speh, 2010, str. 65). Preučevanje nakupnega vedenja organizacij je svoj vrhunec doseglo v šestdesetih in sedemdesetih letih prejšnjega stoletja. Leta 1967 so Robinson, Farris in Wind objavili knjigo z naslovom Industrijsko nakupovanje in kreativno trženje (angl. *Industrial Buying and Creative Marketing*), v kateri so predstavili model organizacijskega nakupnega procesa in sestav tako imenovane nakupne mreže. Nekaj let kasneje (1972) sta Webster in Wind predstavila svoj model za razumevanje organizacijskega nakupnega vedenja (angl. *A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior*), leta 1973 pa je še Sheth objavil svoj model industrijskega nakupnega vedenja (angl. *A Model of Industrial Buyer Behavior*). Skupaj ta tri dela predstavljajo osnovo za razumevanje medorganizacijskega nakupnega vedenja (Johnston & Lewin, 1996, str. 2).

Osnovna ideja teh treh osnovnih modelov je, da je nakupno vedenje zapleten proces, ki v proces odločanja vključuje več oseb, ki imajo med seboj zapletene odnose in komunikacijo ter različne cilje (Webster & Wind, 1972; Johnston & Lewin, 1996, str. 2). Za boljše razumevanje sta Wind in Thomas (1980) organizacijsko-nakupno vedenje opredelila na tri glavna področja:

- nakupni proces,
- nakupno središče in
- dejavnike, ki vplivajo na nakupni proces in nakupno središče.

To opredelitev področij nakupnega vedenja organizacij so v svojih raziskavah bolj ali manj uporabljali tudi drugi avtorji (Robinson, Faris, & Wind, 1967; Sheth, 1973; Webster & Wind, 1972). Čeprav so bila ta tri področja raziskovanja opredeljena v šestdesetih in sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, jih kot osnovni okvir še danes uporabljajo različni avtorji (Dwyer & Tanner, 2002; Hutt & Speh, 2011; Kotler & Keller, 2012;). V nadaljevanju bom zato na kratko opisal faze nakupnega procesa, čez katere gre organizacija v nakupni situaciji, nakupno središče in vloge v njem ter dejavnike, ki vplivajo na nakupno središče.

1.2.1 Nakupni proces

Robinson, Faris in Wind (1967) so razvili enega prvih in najpogosteje uporabljenih modelov organizacijskega nakupnega procesa. Ta dvodimenzionalni model so poimenovali **sestav nakupne mreže** (Vida et al., 2010, str. 274) in je kombinacija dveh modelov istih avtorjev, to je – **modela stopenj v nakupnem procesu** ter **modela vrste nakupov** (Van Winter, 2014, str. 76).

Prva dimenzija modela opisuje osem stopenj oz. faz v nakupnem procesu organizacij (Robinson, Faris, & Wind 1967; Vida et al., 2010):

1. **Prepoznavanje potrebe** je prvi korak v nakupnem procesu, kjer nekdo znotraj ali zunaj organizacije prepozna problem oziroma potrebo po novem izdelku ali storitvi.
2. **Splošen opis potrebe** je stopnja, kjer se določijo splošne značilnosti izdelka, količina, ki je potrebna, in možnosti, ki so na voljo.
3. **Opis značilnosti izdelka.** V organizaciji se sestavi natančen opis oziroma specifikacija pomembnih značilnosti izdelka. Pri bolj zapletenih izdelkih se nabavni manager posvetuje s sodelavci z ustreznimi kompetencami. Ta opis služi dobavitelju kot informacija, ki mu pove, kaj organizacija želi nabaviti.
4. **Iskanje dobavitelja.** Na tej stopnji kupec išče najprimernejšega dobavitelja, pri iskanju informacij, si pomaga s spremljanjem oglasov, uporabo svetovnega spleta, udeležbo na sejmih, poslovnimi bazami ipd.
5. **Zbiranje ponudb:** Nakupno središče pozove izbrane dobavitelje, da predložijo svoje ponudbe, najprimernejši so povabljeni v podjetje na predstavitev.
6. **Izbiranje dobavitelja** je najpomembnejša stopnja nabavnega procesa. Nakupno središče oceni dobavitelje in določi njihovo pomembnost oziroma ustreznost po izbranih merilih ter izbere najboljšega oziroma najboljše, saj se mora nakupno središče odločiti tudi, ali bo uporabilo enega ali več dobaviteljev.
7. **Določitev izvedbe naročila.** Ko so dobavitelji izbrani, sledijo pogajanja o izvedbi končnega naročila. Podjetje odjemalcu določi tehnične značilnosti, čas dobave, potrebno količino, način reševanje morebitnih težav ipd.
8. **Ocena poslovanja** je zadnja stopnja, kjer se po ustreznih merilih preveri in oceni sodelovanje z izbranim dobaviteljem in se odloči za nadaljevanje sodelovanja, zahtevo po prilagoditvi ali za prekinitev odnosa.

Druga dimenzija v modelu sestave nakupne mreže je model vrste nakupov. Ta model razlikuje tri vrste nakupov glede na novost problema, potrebo po informacijah, število ljudi, ki sodeluje v nakupnem procesu, in čas, ki je potreben, da se nakup uspešno zaključi (Kotler & Keller, 2012, str. 185). Tri vrste nakupov so:

1. **Takojšnji ponovni nakup:** o takojšnjem ponovnem nakupu govorimo, kadar nabavni oddelek rutinsko naroča določen izdelek ali storitev od organizaciji znanih in preverjenih dobaviteljev. Dobavitelji skrbijo za kvaliteto izdelka ali storitev in pogosto sami predlagajo samodejne sisteme za ponovno naročanje. Dobavitelji, ki niso na seznamu dobaviteljev, pogosto predlagajo nov – domnevno boljši izdelek, da bi tako dosegli manjše naročilo in na ta način postopoma izrinili dosedanjega dobavitelja.
2. **Prilagojeni ponovni nakup:** kupec želi pri prilagojenem ponovnem nakupu spremeniti lastnosti izdelka, ceno, dobavne zahteve ali druge pogoje. Te zahteve običajno zahtevajo dodatne udeležence na obeh straneh. Za dosedanje dobavitelje je prilagojeni ponovni nakup neugoden, saj je to priložnost za konkurente, da predložijo boljšo

ponudbo in pridobijo posel.

3. **Prvi nakup:** Kupec prvič kupuje neki izdelek ali storitev. Višja kot je cena ali tveganje, več bo udeležencev, zahtev po informacijah in dlje časa bo vse skupaj trajalo.

Sestav nakupne mreže - kombinacijo obeh modelov - poglavitnih stopenj nakupnega procesa glede na vrste nakupov prikazujem v Tabeli 2.

Tabela 2: Sestav nakupne mreže

Nakupne stopnje	Vrste nakupov		
	Prvi nakup	Prilagojen ponovni nakup	Takojšen ponovni nakup
Prepoznavanje problema	Da	Morda	Ne
Splošen opis potrebe	Da	Morda	Ne
Opis značilnosti izdelka	Da	Da	Da
Iskanje dobavitelja	Da	Morda	Ne
Zbiranje ponudb	Da	Morda	Ne
Izbiranje dobavitelja	Da	Morda	Ne
Določitev izvedbe naročila	Da	Morda	Ne
Ocena poslovanja z dobaviteljem	Da	Da	Da

Vir: P. Kotler & K. L. Keller, Marketing management, 2012, str. 195.

1.2.2 Nakupno središče

Nakupno središče sestavlja skupina oseb z ustreznimi kompetencami, ki med seboj sodelujejo pri nakupnem procesu in si delijo skupne cilje in tveganja pri sprejemanju nakupnih odločitev. Velikost nakupnega središča ni točno določena, v povprečju ga sestavljajo vsaj štiri pa vse tja do dvajset oseb. (Hutt & Speh, 2010, str. 78). Člani nakupnega središča imajo v postopku nakupnega odločanja različne vloge, s tem da ima ena oseba lahko vse ali več vlog, različni posamezniki različne vloge ali pa več posameznikov isto vlogo. Te vloge so (Webster & Wind, 1972, str. 17):

- **Uporabniki** so osebe v organizaciji, ki bodo izdelek ali storitev uporabljali. V mnogih primerih so prav oni tisti, ki dajo pobudo za nakup in opredelijo značilnosti izdelka ali storitve.
- **Vplivneži** pomagajo pri opredelitvi značilnosti izdelka in ovrednotenju drugih možnosti ter tako vplivajo na nakupno odločitev. Po navadi je v vlogi vplivnežev tehnično osebje.
- **Odločevalci** so osebe, ki imajo pooblastila za izbiro dobavitelja ter dogovore o pogojih dobave in lastnostih izdelka ali storitve. Za manjše ali rutinske nakupe imajo to vlogo po navadi kar nabavni referenti.

- **Nakupovalci** so tiste osebe v nakupnem središču, ki imajo formalno ali neformalno moč za pogajanja, izbiro dobavitelja in dogovor o nakupnih pogojih.
- **Čuvaji** so osebe v nakupnem središču, ki nadzirajo pretok informacij do drugih članov. To vlogo ima lahko nabavno osebje, poslovni sekretarji ali pa celo receptorji.

Bonoma (1982, str. 113) kasneje k naštetim vlogam doda še pobudnika, Kotler (2001) pa še vlogo potrjevalca. Kotler in Armstrong (2001) poudarjata, da nakupno središče ni stalna in formalna enota znotraj podjetja. Vloge, kot so odločevalec, nakupovalec, vplivnež ipd. prevzemajo različne osebe ob različnih nakupnih priložnostih. Vida et al. (2010, str. 266) dodajajo, da nakupnega središča ne gre mešati z nakupno komisijo, ki je formalno organizirana skupina ljudi. To sestavljajo nabavni managerji in tehnični izvedenci ali pa tudi višji managerji, odvisno od zahtevnosti in pomembnosti nakupa. Prav tako poudarjajo, da je naloga tržnikov, da ugotovijo, kdo so udeleženci pri nakupnem odločanju, na katere odločitve vplivajo, kakšna je moč njihovega vpliva ter kakšna merila vrednotenja uporabljajo.

1.2.3 Vplivi na nakupno vedenje organizacij

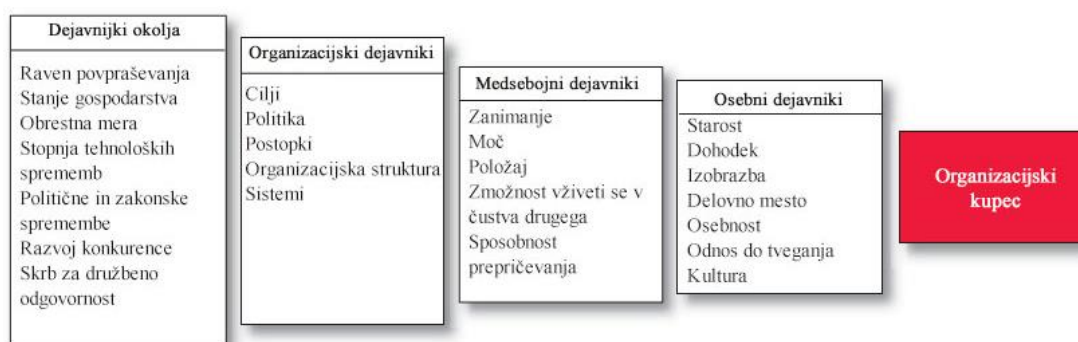
Na nakupno vedenje organizacij vplivajo številni dejavniki. Nakupni procesi organizacij se odvijajo v hitro spreminjajočem in dinamičnem okolju. Tržniki morajo razumeti naravo teh sprememb, jih pričakovati in na njih ustrezno reagirati. Štirje poglobitni vplivi so: dejavniki okolja, organizacijski dejavniki, medosebni dejavniki in osebni dejavniki (C. Fill & K. E. Fill, 2004; Webster & Wind, 1972). V nadaljevanju na kratko povzemam opis vplivov od različnih avtorjev (Dwyer & Tanner, 2002; Kotler & Keller, 2012; C. Fill & K. E. Fill, 2004; Webster & Wind, 1972):

1. **Dejavniki okolja** imajo potencial, da korenito spremenijo naravo izdelkov in storitev, ki jih organizacije kupujejo. Poglobitni vplivi okolja so gospodarski, politično–pravni in tehnološki. Ker medorganizacijski trgi temeljijo predvsem na izpeljanem povpraševanju, morajo biti organizacije pozorne na vpliv gospodarstva na trg končnih porabnikov. Tudi politično–pravni vplivi lahko na primer vplivajo na spremembo embalaže in označevanje, prilagoditev varnostnih zahtev v zvezi z uporabo izdelkov itd. Tehnološke spremembe imajo prav tako velik vpliv na nakupno vedenje organizacij. Svetovni splet je nepovratno spremenil način, kako organizacije med seboj komunicirajo, poslujejo in sodelujejo.
2. **Organizacijski dejavniki** Vsaka organizacija ima svoje cilje, strategije, strukture, sisteme in postopke, ki se od organizacije do organizacije razlikujejo. Medorganizacijski tržnik mora dobro razumeti te dejavnike, če želi biti pri svojem delu uspešen, zavedati pa se mora tudi organizacijskih trendov, kot so nabava na zahtevnejši ravni, centralizacija nabave in dolgoročne pogodbe, ki temeljijo na odnosih.
3. **Medosebni dejavniki** močno vplivajo na uspešnost nakupnega središča. V nakupnem središču sodelujejo posamezniki z različnimi interesi, zaznavami in nagnjenji.

Posamezniki lahko razvijejo osebna prijateljstva z dobavitelji in kupci. Tovrstni odnosi lahko organizaciji zelo koristijo, lahko pa vodijo tudi v konflikte in prekinitev sodelovanja. Medorganizacijski tržnik se mora skupinske dinamike v nakupnem središču dobro zavedati in se ji prilagajati.

4. **Osební dejavniki** Vsak udeleženec v procesu sprejemanja nakupnih odločitev ima svoje želje, zadržke in pričakovanja. Na posamezne dejavnike udeležencev v nakupnem središču vplivajo osebnostne lastnosti, kot so starost, dohodek, izobrazba, delovno mesto, osebnost in odnos do tveganja. Na sliki 1 so predstavljeni pglavritni vplivi na nakupno vedenje organizacij (Kotler & Armstrong, 2001, str. 174).

Slika 1: Pglavritni vplivi na nakupno vedenje organizacij



Vir: P. Kotler & G. Armstrong, *Principles of Marketing*, 2001, str. 174.

1.3 Odziv tržnikov na spremenjeno nakupno vedenje medorganizacijskih kupcev

V zadnjem desetletju so številni tehnološki, okoljski in socialni dejavniki močno vplivali na porabniški in medorganizacijski trg. Vse bolj zahtevne tržne razmere ter velike spremembe v vedenju kupcev za trženje danes predstavljajo velik izziv. Osnovni vzrok za te spremembe je razvoj informacijske tehnologije, ki je spremenila tako znanost kot socialno okolje (Wiersema, 2013, str. 470).

Wind (2008) opozarja, da so spremembe v okolju in tehnologiji nepovratno vplivale na kupce. Kupci ob globalizaciji in vsej ponudbi ter informacijski tehnologiji pospešeno pridobivajo znanje in pogajalsko moč. Postali so veliko bolj zahtevni. Socialni mediji omogočajo uporabnikom, da si izmenjujejo mnenja o določenem podjetju, izdelkih in storitvah ter tako močno vplivajo na njegovo javno podobo in prihodnjo uspešnost. Kupci pričakujejo, da bodo ponudniki ustregli njihovim specifičnim željam (angl. *Customization*) ter se združujejo v skupnosti (socialna omrežja, forumi, panožne skupnosti) in si tako pridobivajo pogajalsko moč. Uporabljajo številne digitalne kanale komunikacije, se zavedajo svoje vrednosti in možnosti izbire, ki sta jih prinesla globalizacija ter informacijska tehnologija. Skratka doba pasivnih porabnikov je dokončno mimo.

Porabniki so postali suvereni v svojih zahtevah in pričakovanjih, čedalje bolj imajo nadzor nad dogajanjem na trgu, kar ima močan vpliv tudi na trženje. Ta premik v odnosu med porabniki in organizacijami/podjetji je ena največjih sprememb v zgodovini trženja. Wind (2008) poudarja, da je trženje na razpotju, kjer lahko vztraja pri starih taktikah in orodjih ter tako zgublja na relevantnosti ali pa stopi v korak s časom in se nauči uporabljati nova orodja ter digitalne kanale, ki so mu na voljo. Predlaga sedem korakov, in sicer: 1. združevanje in sodelovanje različnih oddelkov v podjetju, 2. premik od tradicionalnega trženja k digitalnemu, 3. premik od CRM (angl. *Customer relationship management*) k CMR (angl. *Customer – managed relationship*), 4. osredotočanje na izdelke in storitve prilagojene dejanskim željam in zahtevam kupcev, 5. uporaba analize in metrike, 6. posvojitev eksperimentalne filozofije in empiričnih ugotovitev in 7. stalno izzivanje in preizkušanje starih mentalnih modelov (Wind, 2008, str. 21–28). Wizzo (2012) dodaja, da kupci pri svoji interakciji s podjetjem pričakujejo bolj osebno, relevantno in hitro komunikacijo ter dodaja, da morajo tržniki konstantno spremljati vedenje medorganizacijskih kupcev, se mu prilagajati in se nanj hitro ter primerno odzvati.

V preteklosti so bili medorganizacijski kupci pri pridobivanju informacij skoraj v celoti odvisni od prodajnega osebja, ki je informacije filtriralo in prilagajalo glede na kupca ter stopnjo v nakupnem procesu. Povečana uporaba informacijske tehnologije, ki omogoča hiter dostop do preverljivih podatkov in informacij pa je v zadnjih letih ta odnos temeljito spremenila (Burke, 2013). Z nastopom tehnoloških sprememb in spletnega poslovanja je informacijska tehnologija, poleg ravnanja z odnosi, v zadnjem desetletju dobila osrednjo vlogo v medorganizacijskem poslovanju in trženju (Roy & Sivakumar, 2007, str. 220). Uspešnost nakupnega in prodajnega procesa organizacij je močno odvisna od sposobnosti medorganizacijskih kupcev, da pridobijo, prenesejo in uporabijo relevantne informacije ob pravem času na pravem mestu. Da bi bile pri tem početju organizacije uspešne, potrebujejo tako notranje kot zunanje vire informacij, primerne sposobnosti in kompetence ter jasno definirane postopke (Järvi & Munnuka, 2009, str. 210).

Wymbs (2011) je mnenja, da je sprememba, ki jo je povzročila informacijska tehnologija, temeljna in nepovratna, zato je prišel čas za nov akademski predmet – digitalno trženje. Ta je danes na večini poslovnih fakultet že postal realnost. Kot pravi, se je trženje transformiralo iz izhodnega (oglasi, telefonsko trženje, panoji...) v vhodno, ki ga karakterizira uporaba dovoljenj, sodelovanja in soustvarjanja. Trdii, da se bodo morale prihodnje generacije tržnikov naučiti tradicionalnih trženjskih veščin v novem kontekstu in ustvariti nove modele, prilagojene razvoju porabnikov ter poslovanju prepletenemu s socialnimi mediji. Wymbs (2011) dodaja, da se je namen trženja v zadnjem desetletju temeljito spremenil, in sicer od zgolj managersko – organizacijskega smisla do veliko širše opredelitve, ki trženju priznava večjo vlogo tudi v drugih institucijah in družbi na splošno (Wymbs, 2011, str. 93–95).

Z razvojem informacijske tehnologije so se razvili tudi uporabniki. Kot eni izmed najbolj

resnih in strokovnih uporabnikov svetovnega spleta so se medorganizacijski kupci temu novemu okolju hitro prilagodili. Pojavila se je »nova vrsta« medorganizacijskih kupcev, ki so (York, 2012):

- **nepotrpežljivi**, zavedajo se vrednosti časa;
- **povezani** preko socialnih omrežij in interesnih skupin;
- **težko dosegljivi**, težje jih je identificirati, saj so zelo previdni, komu zaupajo svoje kontaktne informacije – oni izbirajo čas in način stika;
- **impulzivni** in
- **informirani** bolj kot njegovi predniki v prejšnjem tisočletju.

Kljub temu je obseg študij, člankov in raziskav, ki bi podjetjem omogočila teoretično osnovo, smernice ter potrebno znanje za čim bolj učinkovito spopadanje s spremembami za enkrat zelo skromen (Malshe, Al-Habib, Al-Torkistani & Al-Khatib, 2013, str. 364 – 365). Tega se zavedajo tudi na univerzi v *Pennsylvaniji* (*Penn University*) kjer so si skupaj z ISBM (angl. *Institute for the Study of Business Markets*) zastavili tri prioriteta področja. Poleg preučevanja trženjske vloge pri inovacijah, zahtevajo najvišjo stopnjo pozornosti še preučevanje sprememb v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev zaradi digitalnih medijev ter preučevanje uporabe analitike med medorganizacijskimi kupci Sridhar (2014).

Za razliko od akademskega sveta, ki šele zadnji čas čuti potrebo po poglobljenem proučevanju sprememb v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev in dejavnikov, ki so te vplive povzročili, se stroka teh sprememb zaveda že kar nekaj časa. Raziskovalnih projektov, študij in raziskav, ki ponujajo vpogled v te spremembe, ne primanjkuje. Njihov namen je ponuditi medorganizacijskim tržnikom pomoč pri razumevanju teh sprememb in tako lažje, hitreje in bolj donosno dosegati svoje cilje. Med njimi so še posebno koristne **Buyerspehere** raziskave. *Buyerspehere* je letno poročilo o spremembah nakupnega vedenja medorganizacijskih kupcev angleške agencije *BaseOne*. Podatke zbirajo z anketami, ki jih izvajajo v štirih evropskih državah – Angliji, Nemčiji, Franciji in Italiji. Poročilo sloni tako na mnenjih vodilnega kadra oziroma odločevalcev kot na samih dejavnostih, ki jih anketirane organizacije izvajajo. Poročilo iz leta 2012 je bilo na primer osnovano na treh ključnih dejavnikih: ekonomska nestabilnost oziroma recesija, naraščajoča potreba po informacijah in vpliv socialnih medijev. Svoja poročila o vedenju medorganizacijskih kupcev, spremembah na medorganizacijskih trgih in relevantni tehnologiji izdajajo tudi ostale velike trženjske agencije – pogosto v sodelovanju z tehnološkimi podjetji, kot so na primer *Google*, poslovne revije in trženjskimi strokovnjaki (*Regal(x)*, *SageFrog*, *Forrester*, *Forbes*, *Marketo* itd.).

Svetovni splet je postal eden najpomembnejših tržnih prostorov – trgov. Raziskava, ki so jo izvedli Maycock et al. (2011), je pokazala, da gredo medorganizacijski kupci samostojno že čez 60 % nakupnega procesa, preden vzpostavijo stik s prodajnim osebjem. Burke (2013) trdi, da za ta zamik obstajajo štirje temeljni razlogi:

1. **Svetovni splet/splet 2.0** je omogočil spremembe v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev in končnih porabnikov. Pojem splet 2.0 se nanaša na novo generacijo spletnih orodij in storitev, ki omogočajo uporabniku objavljanje in sodelovanje na svetovnem spletu. Poglavitna značilnost spleta 2.0 je, da lahko tako posamezniki kot organizacije interaktivno v realnem času izmenjujejo in iščejo informacije, ustvarjajo socialne skupnosti ter izražajo mnenja. Ta pojem se ne nanaša na samo eno vrsto programske opreme, temveč na uporabo več načinov računalniško posredovanih komunikacij, ki omogočajo nastanek skupnosti. V tem digitalnem okolju posamezniki in organizacije tvorijo spletne skupnosti, ki omogočajo več načinov komuniciranja: individualno (na primer elektronska pošta in takojšnje sporočanje), posameznika z množico (spletne strani in blogi) in množic z množicami (wiki načini komuniciranja), (Cooke & Buckley, 2008, str. 277–278). V obdobju pred svetovnim spletom so kupci v iskanju informacij o izdelkih ali storitvah neposredno kontaktirali njihove ponudnike. Zdaj se, kot kažejo različne raziskave in študije, večina nakupnih procesov začne z iskanjem informacij na svetovnem spletu. To pomeni, da preden kupec vzpostavi stik s prodajnim osebjem, najverjetneje že pozna različne možnosti, ki so dosegljive na trgu, izdelek ali storitev, ki ga raziskuje in ponudbo konkurentov, najverjetneje pa tudi cene. Podatki o deležu teh kupcev se sicer od raziskave do raziskave razlikujejo, tako je na primer raziskava *ECB* v sodelovanju z *Googlom* (2011) postregla s številko 56 %, raziskava *Marketo* (2011) pa celo z 93 %. Kupci temeljito proučijo spletne strani ponudnikov izdelkov ali storitev, ki jih potrebujejo za rešitev svoje težave. Prav tako preučijo mnenja ostalih uporabnikov, pregledajo dostopne digitalne vsebine in strokovna mnenja ter ostalo vsebino, ki je na razpolago. Ne nazadnje temeljito preučijo tudi konkurenco (Vanzile & Hosford, 2013). Na tem mestu je treba poudariti, da sta *Buyersphere* raziskavi iz leta 2013 in 2015 pokazali, da ima še vedno največji vpliv na končno nakupno odločitev nasvet oziroma mnenje ter izkušnje sodelavcev v podjetju, kolegov in prijateljev. Prav tako imajo visoko težo mnenja drugih uporabnikov izdelkov ali storitev podjetja, ki so prosto dostopna na svetovnem spletu (Base One, 2013; 2015).
2. **Nakupno središče:** Kot je že bilo omenjeno na prejšnjih straneh, se nakupni proces medorganizacijskih kupcev precej razlikuje od nakupnega procesa končnih kupcev. Raziskava *CSO Insights* (2013) je pokazala, da prodajni zastopnik samo v 4 % primerov sklene posel zgolj z eno osebo. V povprečju v nakupnem procesu sodelujejo štiri osebe. To pomeni, da štiri osebe raziskujejo podjetje, preden ima le-to sploh možnost interakcije oziroma kontakta. *Base One* raziskava (2015) je pokazala, da ima največjo vlogo pri nakupnem procesu predsednik uprave, ki sodeluje pri 38 % končnih odločitev. Zelo veliko vlogo imajo tudi IT oddelki, ki so najpogosteje zadolženi za raziskovanje možnih rešitev ter posledično končnih dobaviteljev.
3. **Socialni mediji/omrežja:** Pod socialnimi omrežji razumemo digitalna socialna omrežja, kot so na primer *LinkedIn*, *Facebook* in *Twitter*. Obstajajo pa tudi za panogo specifične socialne skupnosti ali forumi (na primer forumi za določeno gospodarsko panogo), ki imajo med medorganizacijskimi kupci znatno večjo uporabo kot klasična

socialna omrežja (Base One, 2013). Med medorganizacijskimi uporabniki so socialni mediji postali popularni zadnjih nekaj let. Čeprav so socialna omrežja mišljena kot kanal za druženje, povezovanje ipd., jih medorganizacijski uporabniki koristijo tudi za druge zelo specifične namene, kot so vir informacij, odkrivanje možnih kupcev ipd. (Moore, Hopkins, & Raymond, 2013, str. 49). Pomembno je tudi dejstvo, da se uporaba socialnih omrežij med medorganizacijskimi kupci zelo razlikuje od države do države, tako na primer socialna omrežja najpogosteje uporabljajo v Italiji, najmanj pa v Franciji (Base One, 2013).

4. **Mobilne naprave**, kot so pametni telefoni in tablice hitro pridobivajo pomen. Čeprav so rezultati *Buyersphere* raziskave iz leta 2012 pokazali, da namizni in prenosni računalniki kot orodje pri iskanju informacij še zmeraj prednjačijo pred mobilnimi telefoni in tablicami saj 85 % medorganizacijskih kupcev išče informacije v zvezi z nakupnim procesom preko osebnih računalnikov in le 6 do 7 % z mobilnimi telefoni, je bilo že takrat jasno, da mobilna platforma hitro pridobiva na veljavi. Kupci pri pridobivanju informacij tako niso več popolnoma odvisni od konkretnega prostora – pisarne (prodajnega in tržnega osebja). Z zadnjo generacijo mobilnih omrežij (3g., 4g.) jim je namreč kadarkoli na voljo hitro pretočni svetovni splet (splet 2.0), na katerem lahko iščejo, zbirajo in analizirajo informacije z visoko zmogljivimi mobilnimi napravami, od katerih so nekatere že zmogljivejše kot klasičen namizni računalnik izpred nekaj let. To so potrdile tudi raziskave revije *Forbes* v sodelovanju z *Googlom* in trženjske agencije *Forrester*, ki so prišle do treh ključnih ugotovitev, in sicer:
- prodaja na svetovnem spletu in preko mobilnih naprav predstavlja veliko priložnost za medorganizacijska podjetja;
 - medorganizacijska podjetja, ki bodo predolgo odlašala z integracijo digitalnega poslovanja na mobilni platformi, bodo postala nekonkurenčna;
 - samopostrežna orodja (angl. *self – service tools*) kot je na primer avtomatizacija (več o avtomatizaciji v drugem poglavju) spreminjajo način in potek komunikacije med tržniki in možnimi kupci.

Zadnja novica, ki pa ni bila presenečenje za organizacije, ki sledijo digitalnim trendom, je, da je spletno podjetje *Google* 21. aprila 2015 uvedlo spremembo prikaza rezultatov iskanj na spletnem brskalniku, ki jo je postopoma napovedovalo že dve leti. *Google* sedaj v svojem prikazu iskalnih rezultatov upošteva nov kriterij in sicer mobilno prilagojenost spletne strani. Sprememba vpliva samo na iskanje na mobilnih napravah. Če stran določene organizacije ni prilagojena za brskanje na mobilnih napravah, kljub relevantni vsebini ne bo prikazana med prvimi rezultati (Hvastija, 2015).

Medorganizacijski kupci niso več odvisni od papirnatih dokumentov, stacionarnih telefonov in prodajnih zastopnikov za pridobivanje informacij in sklepanje poslov. Treba je poudariti, da svetovni splet vseeno ne zadošča za pridobitev vseh potrebnih informacij in da je na določeni točki treba vzpostaviti človeški stik. Vendar so zdaj kupci tisti, ki določajo, kdaj in kako se ta stik vzpostavi (York, 2012). Lingqvist, Plotkin in Stanley

(2015) dodajajo, da je meja med nakupnim vedenjem končnih porabnikov in medorganizacijskih kupcev čedalje bolj zabrisana. Končni porabniki veljajo za impulzivne, neracionalne, navezani na znamke ipd., medtem ko se nasprotno medorganizacijski kupci lotijo nakupnega procesa pazljivo, gredo čez stopnje nakupnega procesa, ki vsebujejo mnogo analiziranja, primerjanja in proučevanja. V sam nakupni proces je sedaj vključenih več odločevalcev, vplivnežev ipd., ki so sami pod vtisom nakupnih izkušenj kot končni uporabniki in pričakujejo podobno raven storitev tudi v medorganizacijskem poslovnem okolju. Nova vrsta medorganizacijskih kupcev zahteva od prodajalcev, da so izjemno izobraženi o izdelku ali storitvi, ki jo prodajajo in celo o svojem spletnem profilu. To še posebno velja za kupce mlajše generacije. Elektronska nabava je skrajšala nakupno/prodajne cikle, ki sedaj potekajo v realnem času brez časovnih zamikov in vpliva številnih posrednikov. *McKinseyeva* raziskava kaže, da bo do konca leta 2015 že skoraj 50 % medorganizacijskih nakupov opravljenih na digitalni platformi ter da se bo proračun za digitalno oglaševanje pričakovano podvojil do leta 2018. Ko pride do konkretnega prodajno/nakupnega stika medorganizacijski kupci pričakujejo interakcijo v realnem času podprto z raznimi digitalnimi orodji. Ista raziskava je pokazala, da medorganizacijski kupci med nakupnim procesom redno uporabljajo šest različnih komunikacijskih kanalov (Diehl, Langen, Loebel, & Fagan, 2015).

Vse naštetu predstavlja za medorganizacijsko trženje velik izziv. Medorganizacijski tržniki se postopoma premikajo k investicijam v digitalne kanale, da bi tako uresničili svoje trženjske cilje (State of B2B Marketing 2015, 2015). Čeprav se tradicionalno trženje nikakor ni poslovalo, se bo vanj s prihajajočimi leti vse manj vlagalo. Zanimiv izsedeek raziskave je, da, čeprav tržniki že prisegajo na nove digitalne kanale in digitalno trženje, vrhnji management za zdaj še ne deli tega navdušenja z njimi, kar kažejo tudi številke. Namreč 81 % vrhnjega managementa je izbral direktno prodajo kot prvo izbiro za prodajno strategijo, 69 % tržnikov pa je izbralo razumevanje potreb in vedenja medorganizacijskih kupcev kot najpomembnejšo strategijo pred začetkom prodaje izdelka ali storitve (State of B2B Marketing 2015, 2015). Tržniki morajo prodajni proces prilagoditi spremenjenemu nakupnemu procesu oziroma dejstvu, da gredo kupci samostojno že čez 60–90 % nakupnega procesa. Lingqvist, Plotkin in Stanley (2015) predlagajo naslednje tri pristope:

- začrtanje nakupnega procesa glede na segment kupcev in osredotočanje na pričakovanja in potrebe kupcev na vsaki fazi nakupnega procesa,
- reševanje težavnega procesa prerazporeditev proračuna prodaje in trženja za dejavnosti, ki najbolj verjetno vplivajo na nakupne odločitve,
- spreminjanje organizacijske strukture z namenom boljšega sodelovanja in integracije med trženjem in prodajo.

Kot pravi Apollo (2015) je bistvenega pomena to, da se trženjski in prodajni pristopi prilagodijo spremenjenemu nakupnemu procesu tako, da glavne faze prodajnega procesa sovpadajo s fazami v nakupnem procesu.

2 VHODNO TRŽENJE KOT ODGOVOR MEDORGANIZACIJSKIH TRŽNIKOV NA SPREMENJENO NAKUPNO VEDENJE MEDORGANIZACIJSKIH KUPCEV

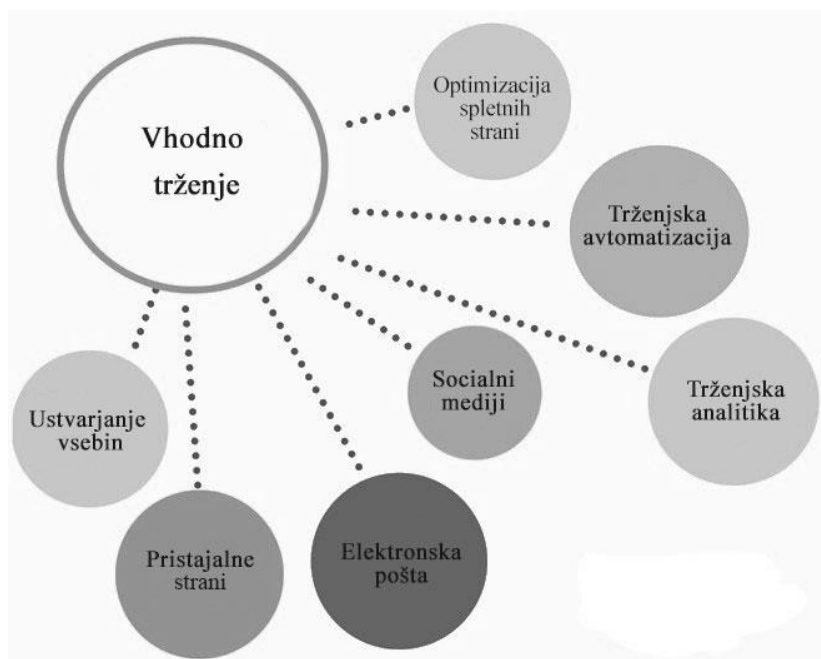
To poglavje je namenjeno predstavitvi vhodnega trženja in možnosti, ki jih nudi kot odziv na spremenjeno nakupno vedenje medorganizacijskih kupcev. V prvem delu poglavja opredelim osnovne značilnosti vhodnega trženja, digitalno vsebino kot temelj vhodnega trženja, pomen distribucije digitalne vsebine ter razliko med izhodnim in vhodnim trženjem. V drugem delu podrobneje predstavim vrste vhodnega trženja oziroma digitalna orodja in kanale vhodnega trženja kot so blogi, optimizacija spletnih strani, socialna omrežja, avtomatizacija trženja ter elektronska pošta.

2.1 Vhodno trženje kot možen odgovor na spremenjeno nakupno vedenje medorganizacijskih kupcev

Izraz vhodno trženje sta Brian Halligan in Dharmesh Shah (2014), soustanovitelja trženjske agencije *HubSpot*, prvič uporabila v svoji knjigi (*Inbound Marketing - attract engage and delight customers online*), vendar je sam koncept precej starejši. Številni avtorji so že na začetku tisočletja pričakovali spremembe, ki jih prinaša spletno trženje, in nove trženjske pristope, ki jih bo to prineslo. Med drugimi je Seth Godin v svojem blogu predstavil koncept pod imenom Trženje z dovoljenjem (angl. *Permission marketing*), pa tudi Sharma in Sheth (2004) sta napisala pomemben članek, ki govori o tako imenovanem povratnem trženju (angl. *Reverse marketing*), ki je osredotočeno predvsem na kupca, njegove želje in potrebe in ne zgolj na ustvarjanjem povpraševanja. Kot sama trdita: »Svetovni splet spreminja fokus trženja iz perspektive dobaviteljev na vidik stranke, to je povratno trženje (Sharma & Sheth, 2004).«

Vhodno trženje je relativno nov izraz, zato obstaja kar nekaj opredelitev, ki med seboj niso vedno usklajene. Najpogostejše uporabljena je ta, ki jo uporabita tudi Fishkin in Høgenhaven (2013): vhodno trženje je krovni izraz, ki zajema številne trženjske kanale, kot so socialna omrežja, optimizacija spletne strani, analitiko ipd. Poudarjata, da vhodno trženje ni samo tradicionalno trženje v preobleki, temveč celostna trženjska strategija in nova oblika »organskega« zasluznega trženja. Vhodno trženje je hitro postalo splošno sprejet izraz, ki povzame vse kanale, ki prinašajo možne kupce organsko. V agenciji *HubSpot*, ki je avtorica in pobudnica izraza vhodno trženje, že od leta 2009 izdajajo letno poročilo o stanju vhodnega trženja (angl. *State of Inbound*) kjer so vhodno trženje opredelili kot niz trženjskih strategij in tehnik, osredotočenih na privabljanje možnih kupcev k poslovanju. Dodajajo, da je vhodno trženje postalo splošno sprejeto predvsem zato, ker upošteva spremembe v nakupnem vedenju sodobnih uporabnikov svetovnega spleta (*State of Inbound Marketing*, 2013). Na sliki 2 so prikazani trženjski kanali in orodja, ki jih zajema vhodno trženje.

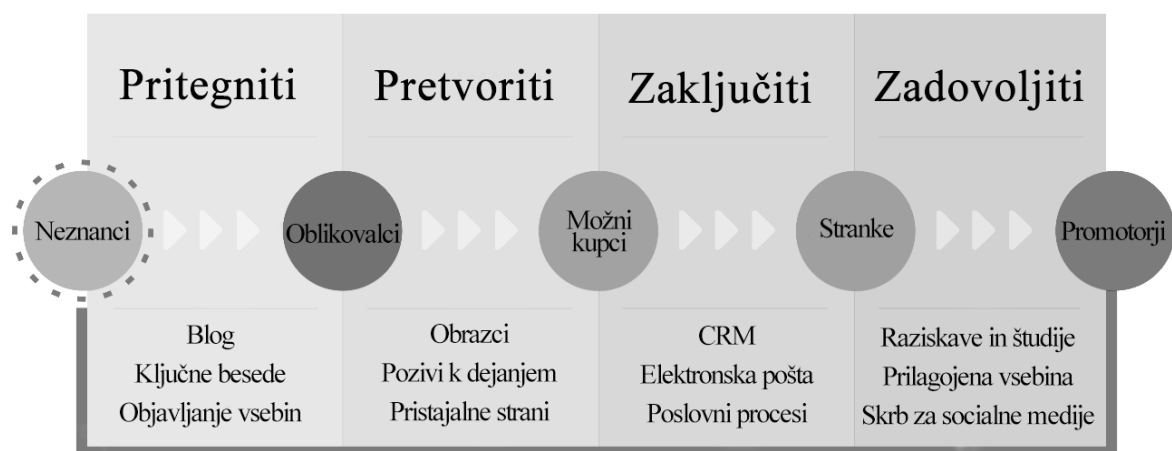
Slika 2: Kanali in orodja, ki jih zajema vhodno trženje



Vir: *What is Inbound Marketing?*, 2015.

Glede na to, da je vhodno trženje storitev, katere lastnik in pobudnik je trženjska agencija *HubSpot*, se zdi najbolj smiselno, da povzamem metodologijo oziroma postopek, ki ga predstavljajo na svoji spletni strani. V nadaljevanju na kratko predstavim celoten postopek vhodnega trženja, posamezna orodja, kot so blogi, socialna omrežja, elektronska pošta, optimizacija spletnih strani in avtomatizacija pa bom podrobneje predstavil v naslednjih podpoglavjih. Na Sliki 3 prikazujem potek vsebinskega trženja.

Slika 3: Potek vsebinskega trženja



Vir: *What is Inbound Marketing?*, 2015.

Postopek vhodnega trženja je razdeljen na štiri temeljne korake in sicer na: **pritegniti**, **pretvoriti**, **zaključiti** in **zadovoljiti** (What is Inbound Marketing?, 2015):

1. **Pritegniti** možne kupce (angl. *Sales leads*). Osrednji namen vsebinskega trženja je pritegniti možne kupce ali kakor pravijo sami: »Želimo si obisk ljudi, ki bodo najverjetneje postali možni kupci in na koncu zadovoljni kupci.« Za določitev najverjetnejših novih kupcev uporabljajo tako imenovane nakupne osebnosti (angl. *Buyer Personas*), ki jih določijo na podlagi ciljev, izzivov, mnenj glede storitev in izdelkov ter z osebnimi in demografskimi podatki. Nekatera od najpomembnejših digitalnih orodij in kanalov, da bi pritegnili možne kupce na relevantno spletno stran, so blogi, socialna omrežja, optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike in spletne strani (What is Inbound Marketing?, 2015).
2. **Pretvoriti** obiskovalce v možne kupce. Ko se na spletno stran pritegne obiskovalce, pride na vrsto naslednji korak – pretvoriti obiskovalce v možne kupce ali tako imenovana konverzija (angl. *Conversion*). To se doseže tako, da se od obiskovalcev pridobi osebne podatke, najmanj naslov elektronske pošte. V zameno se jim ponudi koristna vsebina, zaradi katere so obiskali spletno stran. Vsebina je lahko v obliki elektronskih knjig, priročnikov ali koristnih namigov.
3. **Zaključiti**. Ko se na spletno stran pritegne in pretvori obiskovalce v možne kupce, je na vrsti zaključek – prodaja. Da bi prodajo speljali z ustreznimi možnimi strankami ob za to primernemu času, vhodno trženje uporabi orodja, kot so sistem za management odnosov s strankami (angl. *Customer Relationship Management*, v nadaljevanju CRM), elektronska pošta in avtomatizacija trženja (angl. *Marketing Automation*).
4. **Zadovoljiti/negovati** pridobljene kupce. Dobra vsebina je eden izmed temeljev vhodnega trženja. Tudi ko pridobimo kupca, to ne pomeni, da je dela konec. Agencije, ki za podjetje opravljajo storitve vhodnega trženja, tudi po zaključku prodaje še naprej, skrbijo za zadovoljstvo kupca in posledično za dobro ime podjetja. Tudi v tem zadnjem koraku uporabljajo posebej za to prilagojena orodja, kot so poglobljene trženjske raziskave, pametni klici k dejanjem in elektronsko pošto (What is Inbound Marketing?, 2015).

Medorganizacijski tržniki so tekom zadnjih let ugotovili, da so strateški pristop in digitalna orodja, ki jih vhodno trženje uporablja, pravi odgovor na spremenjeno nakupno vedenje medorganizacijskih kupcev. To potrjujejo tudi številne raziskave zbrane v elektronski knjigi *Business-To-Business Marketing 2014–2015*. Knjiga predstavlja statistične podatke o porabi medorganizacijskih podjetij, primerjave učinkovitosti trženjskih taktik, ankete o trženju in vedenju končnih uporabnikov ter analize trendov na medorganizacijskem trgu. Več kot 1.200 povezav na spletne strani je neposredno vgrajenih v elektronsko izdajo, ki usmerjajo na dodatne raziskave trga in druge vire. V tretjem poglavju so predstavljeni rezultati raziskave, ki jo je opravila agencija *Sagefrog Marketing Group* o trženjskih orodjih, ki so jih v letu 2014/2015 medorganizacijski tržniki iz ZDA najpogosteje uporabili. Medorganizacijski tržniki uporabljajo naslednja orodja v svojih trženjskih

programih (Miller, Washington, Richard, & Miller, 2014, str. 16):

- Spletna stran: 85 %
- Trženje s pomočjo elektronske pošte: 72 %
- Socialni mediji: 67 %
- Optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike (SEO) / organsko iskanje: 56 %
- Sporočila za javnost: 51 %
- Sejmi in dogodki v živo: 49 %
- Neposredno trženje: 40 %
- Tiskani oglasi: 32 %
- Iskalno trženje (angl. *Search Engine Marketing*) / plačilo na klik: 31 %
- Bele knjige - priročniki: 30 %
- Spletni seminarji (angl. *Webinars*): 26 %
- Telefonsko trženje: 25 %
- Spletni oglasi: 24 %
- Seminarji: 23 %
- Knjige / elektronske knjige: 8 %
- Drugo: 23 %

Kot je razvidno, je raziskava pokazala, da so najpogostejše uporabljena prav digitalna orodja, ki so sestavni del strategije vhodnega trženja. Do podobnih rezultatov so prišli tudi na trženjski agenciji *Regali(x)* specializirani za digitalno trženje. Vodilne tržnike v podjetjih iz vsega sveta, katerih prihodki segajo od milijona dolarjev letno pa do več kot milijarde dolarjev, so med drugim vprašali, kako dojemajo in razumejo trenutno stanje medorganizacijskega trženja in kaj menijo, da je lahko uspešen recept za leto 2015. Rezultati so pokazali, da medorganizacijski tržniki postopoma več vlagajo v digitalne kanale za izpolnjevanje svojih trženjskih ciljev. Čeprav so tradicionalni trženjski kanali še vedno v uporabi, bodo ti v prihodnjih letih deležni čedalje manjšega dela trženjskega proračuna. Tudi tukaj so rezultati pokazali, da so najpogostejše uporabljene digitalne trženjske taktike, optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike, socialna omrežja in elektronska pošta (vendar brez jasne strategije, ki jo nudi vhodno trženje, op. a.), kar kaže jasno potrebo po nadaljnjih inovacijah. Čeprav tržniki v podjetjih čedalje več vlagajo v digitalne kanale pa je videti, da vodstvo še ni povsem prepričano, kar predstavlja izziv, ki ga bodo morali tržniki in agencije premagati skupaj (State of B2B Marketing 2015, 2015, str. 2).

Avery, Dahod in Steenburgh (2009) so mnenja, da lahko medorganizacijska podjetja še bolje izkoristijo vhodno trženje kot podjetja, ki poslujejo s končnimi porabniki. Kot razložijo v svojem članku, so v agenciji *HubSpot* hitro spoznali, da so uporabniki vhodnega trženja zelo raznoliki, zaradi česar je težko standardizirati procese med strankami. Različni uporabniki so imeli različno poznavanje orodij, ki jih nudi splet 2.0.

Podjetja, ki delujejo na trgu končnih porabnikov, so se izkazala kot veliko bolj prefinjeni uporabniki spleta 2.0 kot medorganizacijska podjetja in številna od njih, so celo ugotovila, da so bile na začetku predloge vsebin agencije *HubSpot* preveč pomanjkljive za njihove potrebe. Večina podjetij, ki delujejo na trgu končnih porabnikov je imela že zelo uspešne spletne strani in močno prisotnost v socialnih omrežjih. Nasprotno pa je večina medorganizacijskih podjetij imelo le malo ali nič izkušenj s spletom 2.0 in nobenih drugih agencij ali svetovalcev, ki bi podpiralo njihova prizadevanja. Kljub temu se je izkazalo, da je vhodno trženje bolj primerno za medorganizacijska podjetja. Veliko medorganizacijskih podjetij namreč prodaja izdelke in storitve, ki so zelo zapleteni. To zahteva od njihovih kupcev poglobljeno raziskovanje in seznanjanje z izdelkom ali storitvijo pred nakupom. Blogi, spletni seminarji poddaje (angl. *Podcasts*) in druga orodja, ki jih splet 2.0 omogoča, so zato več kot dobrodošli kot pomoč pri seznanjanju z izdelkom ali storitvijo ter so posledično pripeljali možne kupce v prodajne lijak medorganizacijskih podjetij. Dodaten razlog je tudi dejstvo, da so nakupni in prodajni procesi medorganizacijskih podjetij veliko bolj zapleteni in dolgotrajni, kar pomeni, da so medorganizacijska podjetja precej bolj selektivna glede tega, komu njihovi tržniki in prodajniki namenjajo pozornost. Tudi tukaj je kvalificiranje možnih strank (angl. *Lead Scoring*), ki ga nudijo orodja vhodnega trženja, zelo koristno (Avery, Dahod, & Steenburgh, 2009, str. 9).

2.1.1 Digitalna vsebina kot del vhodnega trženja

Za zdaj žal ni na voljo akademskih in recenziranih raziskav, ki bi se poglobljale posebej v **digitalno trženje vsebin** kot del vhodnega trženja specifično za medorganizacijska podjetja, razen redkih izjem (Holliman & Rowley, 2014). Zato pa so na voljo številne raziskave od priznanih tržnih agencij, kot so na primer Forrester in knjige, ki ponujajo nasvete o trženju digitalnih vsebin (Pulizzi & Barret, 2009; Halligan & Shah, 2010; Montes, 2012). Chernov (2014) digitalno vsebinsko trženje opredeli kot ključni del vhodnega trženja in ne kot samostojno obliko trženja, a hkrati priznava, da na trgu vlada zmeda pri uporabi izrazov vhodno trženje in vsebinsko trženje. Iz tega razloga je agencija *HubSpot* v svojem letnem poročilu (State of Inbound, 2014) vprašala več kot 3500 tržnikov in prodajalcev, kako bi opredelili razmerje med tema dvema izrazoma. Odgovor je bil nedvoumen – trikrat več anketirancev je digitalno vsebinsko trženje opredelila kot sestavni (in podrejen) del vhodnega trženja kot obratno (State of Inbound, 2014). Zato v besedilu magistrskega dela pojem vsebinsko trženje dojemam in uporabljam kot del vhodnega trženja in ne kot samostojno obliko trženja.

Medorganizacijsko trženje digitalnih vsebin je del vhodnega trženja, ki se izvaja preko spletne strani, socialnih omrežij v obliki podajanja kvalitetne in relevantne vsebine. Dojema se kot koristno orodje za doseganje in ohranjanje zaupanja v blagovne znamke. Ustvarjanje vsebine, ki je dragocena za medorganizacijske kupce, zahteva od medorganizacijskih podjetij "založniški" pristop, ki vključuje tako razumevanja medorganizacijskih kupcev in njihovih potreb po informacijah kot njihov nakupni cikel.

Kvalitetna vsebina je opisana kot koristna, primerna, prepričljiva in pravočasna. Vsebinsko trženje zahteva premik od prodaje k nudenju pomoči, kar posledično zahteva drugačne trženjske cilje, taktike, metrike in spretnosti kot trženje z bolj tradicionalnim pristopom (Holliman & Rowley, 2014, str. 269). Pulizzi in Barret (2009) sta mnenja, da je objavljjanje vsebine po meri (angl. *Custom publishing*), ki ga je omogočil splet 2.0 zelo dobrodošlo za tržnike, saj niso več podrejeni osrednjim medijem in pogojem poslovanja z njimi. Danes so lahko tudi tržniki medij, če lahko ponudijo to, kar uporabniki svetovnega spleta iščejo – kvalitetno vsebino. Tržnikom priporočata, naj začnejo razmišljati kot založniki v smislu, kako uporabnikom dostaviti koristno, relevantno in lahko dostopno vsebino. Podobnega mnenja so tudi ostali avtorji (Halligan & Shah, 2010; Holliman & Rowley, 2014).

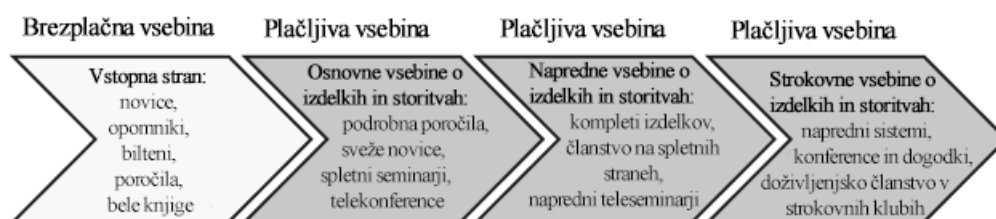
Glede na spremembe v nakupnem vedenju Pulizzi in Barret (2009) tržnikom svetujeta strateški pristop do objavljjanja digitalne vsebine oziroma formulo, ki sta jo poimenovala B.E.S.T. (angl. *Behavioral, Essential, Strategic, Targeted*). Pristop temelji na štirih postavkah (Pulizzi & Barret, 2009, str. 27):

- **Vedenje** – vsa komunikacija z obiskovalci, naj ima svoj jasni namen. Treba je točno vedeti, kaj se od možnih strank pričakuje;
- **Bistvo** – podati je treba informacije, ki jih možne stranke za svoje delo resnično potrebujejo, če želijo uspeti na delovnem mestu ali v življenju;
- **Strategija** – objavljjanje vsebine mora biti del širše trženjske strategije kot na primer vhodno trženje;
- **Cilj** – vsebina mora biti za možne stranke relevantna in prilagojena njihovim ciljem.

Cilji strateškega pristopa do vsebine so v izvajanju dolgoročnih, realnih in dosegljivih založniških načrtov in prilagoditvi komunikacijske strategije na vseh kanalih, kjer se na vsakem od njih trudi za enak cilj. Na ta način lahko podjetja znižajo stroške z odpravo nepotrebnih sporočil in se osredotočijo na vsebino, ki jo potrebuje ciljna publika. Tovrstna prizadevanja lahko izboljšajo učinkovitost podjetja na vseh kanalih (Kissane & Halvorson, 2010, str. 1–3).

Brezplačna kvalitetna vsebina, dostopna na spletnih straneh, ki temelji na strateškem pristopu, kot je na primer B.E.S.T., je za vhodno trženje ključnega pomena. Namen vsebine na teh straneh je, da privabi obiskovalce in jih s ponudbo kvalitetne vsebine pretvori v naročnike oziroma možne kupce. Gomez (2014) je mnenja, da je dokazan in učinkovit način za čim večji tržni in prodajni učinek kombinacija ponujanja vsebine in prodajnega lijaka. Model, ki je prikazan na sliki 4, ponazarja, kako se lahko uporablja, prilagaja in spreminja namen vsebine za privabljanje možnih strank in za prodajo. Prikaže tudi pester nabor prodajnih stopenj, s katerimi se lahko naslovi več različnih možnih kupcev.

Slika 4: Prodajni lijak, ki temelji na vsebini



Vir: O. W. Montes, *Content is Cash: Leveraging great content and the web for increased traffic, sales, leads, and buzz* 2012, str. 11.

Vedenje medorganizacijskih kupcev se v zadnjih letih dramatično spreminja. Kupci ne želijo biti več prekinjeni z uporabo motečih trženjskih taktik. Digitalno vsebinsko trženje se je izkazalo kot zelo učinkovita strategija, da se težko dosegljivim medorganizacijskim kupcem ponudi pomoč in asistenca med aktivnim iskanjem informacij po svetovnem spletu, preden le-ti sprejmejo zapleteno nakupno odločitev. Cilj vsebinskega trženja je, da medorganizacijske kupce poveže s privlačnimi vsebinami (v obliki poddaj, videoposnetkov, elektronskih knjig, priročnikov, objav na blogih ipd.) in jih na ta način izobražuje, obvešča, zabava in vodi skozi vsak korak nakupnega procesa. Medtem ko se kupcem pomaga do pragmatičnih in premišljenih odločitev pa je končni cilj možne kupce prepričati, da izberejo našo rešitev pred alternativami, ki jih ponuja konkurenca (Murthy, 2011, str. 31). Podobno menijo tudi v priznani trženjski agenciji *Bayberry*, kjer poudarjajo, da je digitalno vsebinsko trženje pravi odgovor na spoznanje, da so na današnjem medorganizacijskem trgu kupci tisti, ki imajo pod nadzorom nakupni proces. To pomeni, da je treba spremeniti način podajanja informacij, za katere se želi, da dosežejo medorganizacijske kupce. V priznani tržni agenciji *Bayberry* poudarjajo še naslednja dejstva (Bhargava, 2015):

1. Da bi dosegli medorganizacijske kupce, podajanje informacij in sporočil preko tradicionalnih medijev ne zadošča več, saj informacije kupci pogosto iščejo drugje, večinoma na svetovnem spletu.
2. Nakupni proces je postal bolj zapleten, ker so kupci bolje obveščeni, saj iščejo neodvisne informacije pod svojimi pogoji. Torej je treba poskrbeti, da kupci vsebino na svetovnem spletu najdejo in začnejo z medorganizacijskim ponudnikom komunicirati.
3. Kupci so tisti, ki imajo zdaj komunikacijo pod nadzorom, zato je treba uporabiti trženjske tehnike, ki s kvalitetno vsebino privabijo (angl. *Pull marketing*) možne stranke in ne tehnike, ki potiskajo (angl. *Push marketing*) tržno ponudbo.
4. Kupci želijo slišati o rešitvah za njihove potrebe. To pomeni, da vsebina ne more biti promocijske narave, temveč koristna vsebina, ki kupcem pomaga pri iskanju rešitev. To je premik paradigme, ki zahteva drugačen slog in paleto vsebin, kot so jih do zdaj uporabljala medorganizacijska podjetja.
5. Kupci iščejo vsebine, ki predstavijo verodostojnost in kompetence vaše organizacije in potrdijo vašo sposobnost za reševanje njihovih zahtev. Medorganizacijski kupci v

kompleksnem nakupno-prodajnem procesu pričakujejo višjo raven odgovornosti medorganizacijskih ponudnikov kot kdajkoli prej. Strateško trženje vsebin je medorganizacijskim ponudnikom v pomoč, da bi pritegnili in obdržali pozornost kupcev med nakupnim procesom z zagotavljanjem ustreznih vsebin, ki se ponudijo na pravih mestih ob pravem času (Bhargava, 2015).

Koristi, ki jih prinaša trženje digitalnih vsebin kot del vsebinskega trženja, se danes zavedajo tudi medorganizacijski tržniki. Študija, ki jo sponzorira *Brightcove*, vključuje analize odgovorov 1820 severnoameriških medorganizacijskih tržnikov. Študija je pokazala, da 70 % medorganizacijskih tržnikov ustvarja več digitalnih vsebin kot le leto prej, tudi tržniki, ki pravijo, da so digitalne vsebine najmanj učinkovite (58 % jih trdi, da so ustvarili več vsebin kot leta 2014) in tržniki brez kakršne koli strategije (56 % jih pravi, da so ustvarili več vsebin kot leta 2014), (Pulizzi & Handley, 2015).

2.1.2 Postavitev in distribucija digitalne vsebine

Digitalna tehnologija, platforme in kanali omogočajo še vedno relativno nov način komuniciranja v primerjavi s tradicionalnimi mediji. Poleg tega se digitalni načini širjenja vsebine še vedno hitro razvijajo. To daje velike možnosti podjetjem, ki so se tem spremembam sposobna prilagoditi in jih izkoristiti. Za večino podjetij učinkovit management digitalnega trženja preko obstoječe organizacijske kulture, strukture in kadra predstavlja velik izziv (Chaffey & Smith, 2013, str. 474). Prva odločitev, ki jo mora podjetje sprejeti v zvezi z distribucijo digitalne vsebine, je platforma oziroma kanali, kjer bo digitalna vsebina dostopna obiskovalcem (Kaplan & Haenlein, 2010, str. 60). Kljub temu medorganizacijski tržniki do distribucije digitalne vsebine še vedno pristopajo brez jasne strategije, kar je pokazala tudi raziskava, ki sta jo izvedla Holliman in Rowley (2014). Analiza delno strukturiranih intervjujev, ki sta jih avtorja opravila s petnajstimi medorganizacijskimi tržniki, ki pri svojem delu upravljajo digitalno vsebino, je pokazala, da ni jasnega soglasja o merilih za izbiro najbolj primernih distribucijskih kanalov digitalne tržne vsebine. Pet udeležencev je povedalo, da so digitalni kanal izbrali na podlagi največje verjetnosti prisotnosti možnih sprejemnikov tržne vsebine. Ker so to počeli brez jasne strategije in analize, to pomeni, da ni nujno, da možni sprejemniki tam tudi dejansko so. Drugi so izbrali kanale, ki obiskovalcem ponujajo največ interaktivnosti (na primer socialna omrežja) ali pa kanale, ki so bili najpreprostejši in najcenejši za management. Le dva intervjuvanca sta poudarila pomen stalnega testiranja učinkovitosti distribucije tržnih vsebin na digitalnih kanalih (Holliman & Rowley, 2014, str. 282).

Tudi Knight (2012) poudarja, da na svetovnem spletu obstajajo številne nove oblike kanalov in orodij, ki omogočajo objavljanje digitalne vsebine. Na voljo so spletne strani, blogi, video vsebine, e-pošta, poddaje, spletne publikacije in mobilne aplikacije. Izbrati primeren digitalni kanal in orodje, da bi vsebina dosegla zaželeno občinstvo, ni enostavna odločitev. Pulizzi (2014) je mnenja, da je ustvarjanje kvalitetne in relevantne vsebine le

prvi korak. Vsaj tako pomembna pa je izbira primerne digitalnega kanala in jasn strateški načrt širjenja vsebine. Pravi, da je večina distribucijskih načrtov nedodelanih in brez prave usmeritve. Iz tega razloga poda smernice, kako razviti in udejanjiti učinkovit načrt širjenja vsebine, ki naj vsebuje jasno opredeljene postavke, kot so: izbira digitalnega kanala, zaželeni obiskovalci, cilj, tip, struktura in stil objavljene tržne vsebine, pričakovan rezultat in uredniški načrt (Pulizzi, 2014, str. 178). Tudi že omenjena študija, ki jo sponzorira Brightcove, je razkrila, da se tržniki manipuliranja z vsebino večinoma ne lotevajo sistematično. Na vprašanje, ali pristopajo do ustvarjanja in širjenja vsebine z dokumentirano strategijo, jih je le 35 % odgovorilo pritrdilno (Pulizzi & Handley, 2015).

Na tem mestu se zdi primerno opomniti, da ima vhodno trženje jasne in celovite rešitve za zgoraj opisane dileme, ki sem jih na kratko že predstavil na začetku tega poglavja. V letnem poročilu tržne agencije *HubSpot* (2014) poudarijo celovito strategijo vhodnega trženja, ki vključuje programe, namenjene učinkovitemu širjenju vsebine z uporabo orodij in kanalov, kot so blogi, optimizacija spletnih strani za spletne brskalnike (organsko iskanje) in socialna omrežja (State of Inbound, 2014, str. 7). V tem podpoglavju kanalov in orodij, ki jih uporablja vhodno trženje, ne bom opisoval, saj jih podrobneje obravnavam v nadaljevanju naloge.

2.1.3 Primerjava vhodnega in izhodnega trženja

V tem magistrskem delu se osredotočam na spremembe v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev, te pa so predvsem posledica tega, kako danes iščejo in prejema informacije. Iz tega razloga bom trženje razdelil zgolj na vhodno in izhodno trženje. Izhodno trženje je namreč izraz, ki se zadnja leta pogosto uporablja za opis in poudarjanje razlik med tradicionalnim in vhodnim trženjem.

V poznih devetdesetih in v prvih letih enaindvajsetega stoletja je bilo trženjsko razmišljanje deležno kar nekaj radikalnih sprememb. V preteklosti se je trženje osredotočalo na transakcije med proizvajalcem in kupcem na predpostavki, da bodo prejemniki trženja - kupci, ki imajo radi izdelek ali storitev, tega še naprej kupovali in pri tem se njihov prispevek začne in konča. Ta pristop ne upošteva dejstva, da imajo kupci svoje potrebe in želje, ki jih razpoložljivi izdelki in storitve morda ne zadovoljijo. Nove komunikacijske poti (svetovni splet, mobilni telefoni, kratki sporočilni sistemi [Angl. SMS] itd.) so povzročile, da je tovrstno trženjsko razmišljanje hitro zastarelo in izgubilo prejšnjo učinkovitost (Blythe, 2005, str. 309). Ena izmed najpogostejše uporabljanih orodij izhodnega ali tradicionalnega trženja je oglaševanje (televizijsko, časopisno, digitalno ipd.) in tudi v tej nalogi razumem in uporabljam oglaševanje kot glavno orodje izhodnega trženja. Wells, Moriarty in Burnett (2006, str. 5) opredelijo oglaševanje kot vrsto plačane prepričevalne komunikacije, ki uporablja neosebne množične medije, kakor tudi druge oblike interaktivne komunikacije, da bi se doseglo čim širše občinstvo in povezali sponzorja s ciljno publiko. Temeljna naloga tržnikov je, da širijo besedo o izdelkih in

storitvah z namenom, da bi prepričali ljudi o nakupu. Da bi uspešno dosegli ta cilj, tržniki uporabljajo kombinacijo izhodnih tehnik, vključno z uporabo oglasne elektronske pošte (angl. *Spam*), telefonskega trženja, neposredne pošte, televizije, radia, letakov in sejmov (ali razstav, dogodkov ipd.), da bi prepričali svoje možne kupce. Problem pri teh tradicionalnih tehnikah trženja je, da so postale manj učinkovite pri širjenju trženjskih vsebin, ker jih ljudje čedalje bolj dojemajo kot motnjo in se jim uspešno izogibajo (Halligan & Shah, 2014, str. 3).

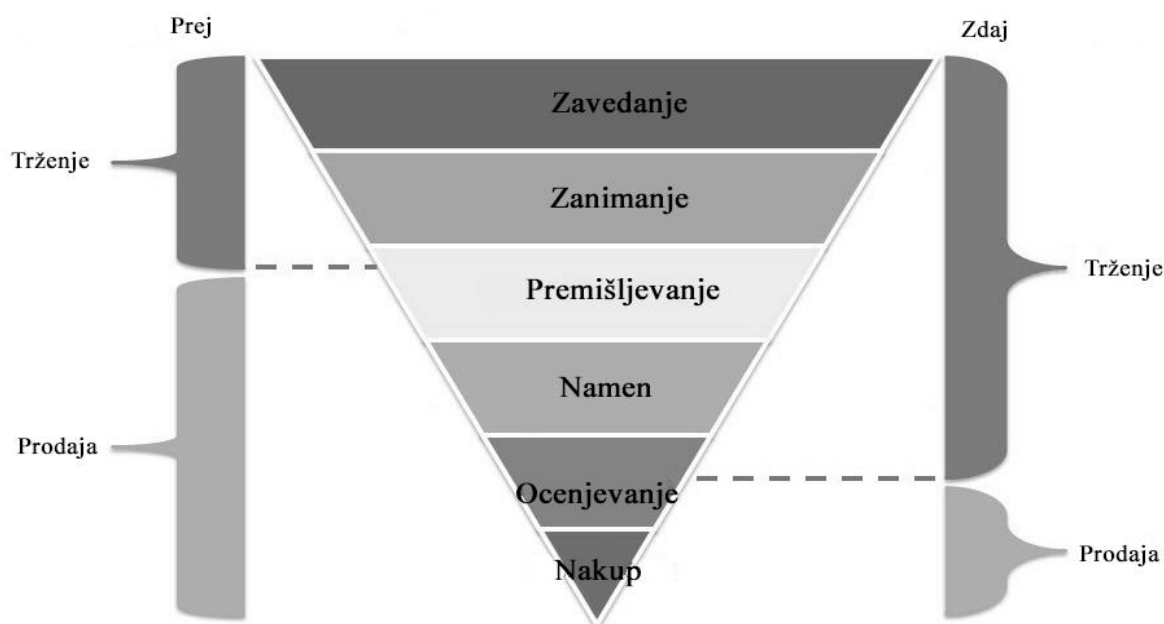
Na tem mestu se mi zdi potrebno ponovno opozoriti na razlike med nakupnim vedenjem medorganizacijskih kupcev in končnih porabnikov. Čeprav zgoraj opisane izhodne tehnike tudi pri medorganizacijskih kupcih večinoma niso več tako učinkovite, vseeno obstajajo pomembne izjeme, ki imajo pri medorganizacijskem trženju zaradi značilnosti medorganizacijskega trga še vedno pomembno mesto. Trženjska sredstva, ki so jih leta 1995 medorganizacijski tržniki namenili sejmom, razstavam in dogodkom, je presegal le proračun za oglaševanje in je znašal skoraj petino celotnega trženjskega proračuna (Gopalakrishna, Lilien, Williams, & Sequeira, 1995, str. 75). Tudi v današnjih časih imajo poslovni sejmi še vedno pomembno vlogo v medorganizacijskem trženju. V vseh *Buyersphere* raziskavah do zdaj (2010–2015) so medorganizacijski tržniki poslovne seje opredelili kot eno izmed najbolj učinkovitih trženjskih orodij za iskanje in pridobivanje možnih kupcev. Rezultati *Buyersphere* raziskave iz leta 2013 kažejo, da so fizični dogodki, kot na primer, sejmi zelo učinkovit način za komunikacijo z možnim kupcem. Eden od treh možnih kupcev, ki se je udeležil dogodka v živo, ga je ocenil kot enega najbolj vplivnih virov informacij. V agenciji *Base One* dodajajo, da so dogodki v živo sicer dragi, ampak da prinašajo dobre rezultate (Base One, 2013, str. 28). Številni zagovorniki vhodnega trženja (predvsem ponudniki storitev vhodnega trženja) poskušajo tehnike in orodja izhodnega ali tradicionalnega trženja okarakterizirati kot zastarele in neučinkovite, vendar to ni vedno nujno res. Kot pravi Scott (2013, str. 32): »Če za vaše podjetje časopisni oglasi, oglasi na rumenih straneh, medijsko ozaveščanje, oglaševanje in drugi programi delujejo - odlično! Prosimo, nadaljujte. V številnih trženjskih in PR. agencijah je prostor za tradicionalne trženjske tehnike.« Stokes (2011, str. 22) dodaja, da so tudi tradicionalne agencije vedno boljše na področju digitalnega trženja. Bolj kot kdajkoli prej so celostne trženjske strategije, ki integrirajo tako izhodne kot vhodne tehnike trženja, ključnega pomena za doseganje ciljev organizacije.

Glavna razlika med vhodnim in izhodnim trženjem je v tem, da je trženjsko sporočilo vhodnega trženja v primerjavi z oglaševanjem kot najbolj uporabljeno tehniko izhodnega trženja veliko bolj usmerjeno in osebno (angl. *Customer Centric*). To je poleg »vsiljive narave« glavni razlog, da oglaševanje izgublja na učinkovitosti (Halligan & Shah, 2014). Scott (2013, str. 34) v naslednjih trditvah povzame pravila izhodnega trženja, za katera meni, da so postala, zaradi vpliva svetovnega spleta večinoma neustrezna, neučinkovita in preživeta:

- Trženje preprosto pomeni oglaševanje;
- Oglaševanje je potrebno, da se dosežejo množice;
- Oglaševanje deluje tako, da zmoti ljudi in s tem doseže, da so pozorni na sporočilo;
- Oglaševanje je enosmerno: podjetje - porabnik;
- Oglaševanje namenjeno izključno prodaji izdelkov in storitev;
- Oglaševanje temelji na akcijah, ki imajo omejeno življenjsko dobo;
- Ustvarjalnost je najbolj pomemben sestavni del oglaševanja.

Vhodno trženje ima skoraj obraten pristop. Vhodno trženje je trženska strategija, ki temelji na ustvarjanju in deljenju tržnih vsebin, ki niso moteče. Možni kupci jih po potrebi na svetovnem spletu poiščejo sami in jim niso vsiljene preko množičnih medijev. Trženske vsebine so posebej zasnovane z namenom, da se možnim kupcem pomaga in svetuje ter se na ta način privede v prodajni lijak podjetja (Caragher, 2013, str. 9). Poročilo agencije *HubSpot* za leto 2013 (State of Inbound Marketing, 2013) je pokazalo, da sta dve izmed treh prednostnih nalog trženja osredotočeni na pridobivanje možnih kupcev (angl. *Lead generation*) in pretvorbo (angl. *Conversion*) teh v možne kupce, ki resno razmišljajo o nakupu (angl. *Prospects*). Ko so tržnike vprašali, koliko odstotkov možnih kupcev (sledi) je prišlo iz posameznih kanalov, so ugotovili, da jih 34 % prihaja iz kanalov vhodnega trženja in 22 % iz kanalov izhodnega trženja (TV, časopisi ipd.). Kanali vhodnega trženja, ki so bili pri pridobivanju možnih strank najučinkovitejši, vključujejo socialna omrežja (14 %) optimizacijo spletnih strani za spletne brskalnike (14 %) in trženje s pomočjo elektronske pošte (13 %) (State of inbound marketing, 2013). Slika 5 prikazuje prodajni lijak in razlike v pristopih tradicionalnega in vhodnega trženja (Patrizi, 2012).

Slika 5: Sodoben prodajni lijak



Vir: S. Patrizi, *The New Marketing & Sales Funnel*, 2012.

Poleg trženja so spremembe v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev močno vplivale tudi na odnose med trženjem in prodajo. Patrizi (2012) kot medorganizacijski tržnik z dolgoletno kariero meni, da spremembe v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev ustvarjajo zelo drugačno dinamiko med trženjem in prodajo. Kot pravi, je bil pristop do prodajnega medorganizacijskega lijaka še ne dolgo nazaj jasen: trženje je bilo v prvi vrsti odgovorno za polnjenje vrha lijaka z možnimi kupci, prodajalci pa so bili odgovorni za vodenje možnih kupcev skozi sredino proti spodnjemu delu lijaka in zaključevanje prodaj. Patrizi (2012) opaža, da kupci danes, preden pridejo do prodajalcev, občutno več časa namenijo raziskovanju na spletu. To dejstvo daje tržnikom veliko več možnosti, vhodnih orodij in zmogljivosti, da se vključijo v raziskovalni in nakupni proces možnega kupca (angl. *Buyer's Journey*). Prav tako meni, da ta premik ustvarja nujno potrebo za podjetja, da preoblikujejo svoje trženjske in prodajne tokove in redefinirajo vlogo trženja in prodaje (Patrizi, 2012). Podobnega mnenja so tudi drugi avtorji. Malshe et al. (2013) poudarjajo, da je osrednje načelo strateškega trženja ideja, da dve pomembni funkciji - trženje in prodaja - sodelujeta tako pri snovanju kot izvrševanju strategije podjetja. Eden od možnih načinov podjetja, da svoje prodajne organizacije pripravijo na to, da postanejo ključni strateški trženjski udeleženci, je skozi transformacijo prodajnega osebja. V luči sprememb v nakupnem vedenju je to postalo nuja (Malshe et al., 2013, str. 347).

2.2 Vrste vhodnega trženja

V tem podpoglavju podrobneje predstavim ključne kanale in orodja vhodnega trženja. Na začetku predstavim socialne medije ter nadaljujem s predstavitvijo blogov, elektronske pošte, avtomatizacije trženja ter optimizacije spletnih strani za spletne brskalnike.

2.2.1 Socialni mediji

Na splošno gledano so socialni mediji spletne aplikacije in interaktivne platforme, ki omogočajo ustvarjanje, razprave, spreminjanje ter izmenjavo uporabniško ustvarjenih vsebin (Kaplan & Haenlein, 2010, str. 60). Socialni mediji torej niso omejeni na socialna omrežja, kot so Facebook, Twitter in LinkedIn, temveč vključujejo tudi bloge, poslovna omrežja, skupne projekte podjetij, forume, mikro bloge, izmenjavo fotografij, ocene izdelkov in storitev, socialne zaznamke, socialne igre na srečo, delitev video posnetkov in virtualne svetove. Po meritvah spletne strani Alexa.com so spletne strani različnih socialnih medijev na devetem mestu od 20 najbolj obiskanih spletnih strani v januarju 2014. Socialni mediji so postali ključnega pomena za številne dejavnosti vrednostne verige podjetja. V trženju socialni mediji niso samo neobvezen sestavni del promocijskega spleta, temveč so postali obvezen element trženjske strategije mnogih podjetij (Aichner & Jacob, 2015, str. 258–261). Medorganizacijsko trženje se je desetletja izvajalo na bolj ali manj enak način. Možni kupci so v podjetje prišli preko sredstev tradicionalnega trženja, kot so oglaševanje v tiskanih medijih in na televiziji, sejmi, direktna pošta in telemarketing,

prodajni oddelki pa so nato večinoma izvajali direktno prodajo. Ti tradicionalni kanali so bili zelo dragi, poleg tega pa so v zadnjem desetletju počasi, a vztrajno zgubljali na učinkovitosti. Tržniki imajo danes veliko več možnosti za vzpostavljanje stika z medorganizacijskimi kupci, kot so jih imeli pred nekaj leti. Vsi tradicionalni kanali so še vedno na voljo, pojavili pa so se tudi številni novi. Trženje je danes sicer precej bolj zapleteno, kot je bilo nekoč, vendar je na razpolago veliko več možnosti (Gillin & Schwartzman, 2011, str. xx). Tako kot tradicionalni mediji imajo tudi socialni mediji svoje prednosti in slabosti, zato jih mora podjetje pred začetkom uporabe dobro preučiti in si začrtati jasen namen in strategijo njihove uporabe, da bi od njih imelo maksimalen učinek. Z uporabo socialnih medijev se neposredno komunicira z javnim mnenjem. To pomeni, da se aktivirajo ciljne skupine podjetja, kar lahko vodi do vsem dostopnih pozitivnih ali pa tudi negativnih mnenj o podjetju, ki imajo lahko za podjetje daljnosežne posledice (Badea, 2014, str. 70).

Medorganizacijska podjetja sicer namenjajo čedalje več pozornosti pristopom in strategijam vključitve socialnih medijev v poslovne modele tako za povezovanje zunaj kot znotraj podjetja. V podjetju socialni mediji omogočajo posameznikom, da delijo svoje izkušnje neposredno drug z drugim, brez preprek, ki jih vzpostavljajo služba za odnose z javnostjo v podjetju, odvetniki ipd. Ljudje so bolj iskreni in neposredni, ko govorijo s sodelavci in kolegi, kar je eden od razlogov, zakaj so povratne informacije od socialnih mrež za medorganizacijske kupce bolj prepričljive kot razne študije. Ker se število kanalov množi in število udeležencev na spletu raste, se je tudi kakovost informacij izboljšala - pojav je znan kot »omrežni učinek«. (angl. *Network effect*), (Gillin & Schwartzman, 2011, str. xxi). Za povezovanje z možnimi kupci in alternativno trženje svojih izdelkov ter storitev so podjetja začela najpogosteje uporabljati poslovna in socialna omrežja, kot so Facebook, LinkedIn pa tudi Twitter (Inks, Schetzle, & Avila, 2012, str.1). V nadaljevanju na kratko predstavim vsa tri (Carvill & Taylor, 2013, str. 13–15):

- **Facebook** je bil zamišljen kot spletna platforma, ki bi prijateljem omogočila komunikacijo na spletu. Njihova vizija se je glasila: "Dati ljudem možnost, deliti in ustvariti bolj odprt in povezan svet." Facebook je v kratkem času postal kulturni fenomen in multinacionalno medijsko podjetje z več kot 750 milijoni uporabnikov. Poročilo družbe Nielsen je pokazalo, da uporabniki svetovnega spleta zdaj posvetijo več časa Facebooku kot katerikoli drugi spletni strani.
- **Twitter** je bil prvotno ustanovljen kot bolj napreden način kratkega besedilnega sporočanja (angl. *short messaging system*, nadaljevanju SMS). Twitter omejuje vnose uporabnikov na le 140 znakov, s katerimi lahko povejo ljudem, kaj počnejo. Poslanstvo spletnega mesta je »Takoj povezati ljudi povsod, s tem, kar je za njih najbolj pomembno.« Od njegove uvedbe se je Twitter razvil v eno izmed najbolj izpopolnjenih trženjskih in komunikacijskih orodij. S stotinami aplikacij, zasnovanih okrog dostopa do Twitterja preko osebnih računalnikov in mobilnih naprav, je to socialno omrežje sedaj postalo pomemben del trženjske in komunikacijske strategije mnogih organizacij.

- **LinkedIn** je orodje za socialno mreženje, namenjeno podjetjem, strokovnjakom in poslovnežem. LinkedIn omogoča svojim članom ustvarjanje poslovnih stikov, iskanje delovnih mest in iskanje možnih kupcev. Več kot 120 milijonov uporabnikov po vsem svetu uporablja LinkedIn za informiranje o dogajanju v njihovi industriji, iskanju ljudi in znanja, ki jih potrebujejo za doseganje poslovnih ciljev in vzdrževanje stikov s sodelavci.

Kot je razvidno, imajo socialna omrežja ogromno število uporabnikov. Tudi ozko usmerjena socialna omrežja imajo več sto tisoč obiskovalcev, ki po mnenju tržnikov za medorganizacijska podjetja predstavljajo možne kupce. Vhodno trženje poleg tega, da spremlja dogajanje in izmenjavo mnenj o podjetju na socialnih omrežjih, te obiskovalce s pomočjo kvalitetne in relevantne vsebine privabi na spletno stran podjetja, kjer jih s pristopom, ki ga bom opisal v podpoglavju o blogih (pristajalne strani) pretvori v možne stranke (What is Inbound Marketing?, 2015).

Kljub naraščajočemu interesu tržnikov pa rezultati študij medorganizacijskega nakupnega vedenja (Base One, 2015) in posamezni avtorji (Gillin & Schwartzman, 2011; Brosan, 2012) opozarjajo na omejeno vrednost zgoraj naštetih socialnih omrežij v medorganizacijskem trženju. Razlog za ta opozorila izhaja iz posebnosti nakupnega vedenja medorganizacijskih kupcev. Gillin in Schwartzman (2011) recimo navajata, da medorganizacijski kupci že mnogo let trdijo, da so njihov najpomembnejši vir informacij sodelavci oziroma ostali medorganizacijski kupci iz iste panoge. Raziskava v začetku leta 2010, ki sta jo izvedla Genius.com in DemandGen ugotavlja, da se 59 % medorganizacijskih kupcev posvetuje s sodelavci v podjetju, preden sprejmejo nakupno odločitev, 48 % jih je sledilo pogovorom iz stroke in panoge, v kateri so delovali 44 % pa jih je izvedlo anonimno raziskavo med ožje izbrano skupino prodajalcev. Forrester Report (2010) poroča, da več kot 8 od 10 odločevalcev trdi, da ima mnenje kolegov in sodelavcev največjo težo pri njihovi končni nakupni odločitvi. Številne druge raziskave, ki segajo nazaj več kot 30 let, so prišle do enakih zaključkov. Poslovni kupci aktivno iščejo mnenje kolegov na podobnih položajih, ker menijo, da bodo tako dobili najbolj neposreden, koristen in relevanten nasvet. Podobnega mnenja je tudi Brosan (2012, str. 155), ki je v svoji študiji ugotovila, da je opazno, da medorganizacijski tržniki smatrajo socialne medije kot zelo učinkovito orodje pri doseganju skoraj vseh svojih ciljev, vendar jih kupci uporabljajo precej manj, kot se tega tržniki zavedajo. V svoji študiji je tudi ugotovila, da se možni kupci bolj kot na socialne medije zanašajo na informacije dostopne na spletnih straneh dobaviteljev in preko elektronske pošte - dve področji, za kateri tržniki menijo, da sta manj učinkoviti in se jima zato namenja manjši del trženjskega proračuna. Do zelo podobnih rezultatov je prišla tudi trženjska agencija BaseOne v svojem zadnjem letnem poročilu, v katerem je sodelovalo 211 medorganizacijskih kupcev (Base One, 2015, str. 46):

- Polovica anketiranih medorganizacijskih kupcev pri iskanju informacij glede svojega

nakupa ni uporabila socialnih medijev;

- Industrijsko specifični forumi so bili petkrat bolj priljubljeni med medorganizacijskimi kupci kot na primer Twitter;
- Za medorganizacijske kupce mlajše od 40 let (70 %) je bila skoraj dvakrat bolj verjetna uporaba socialnih medijev z namenom zbiranja poslovnih informacij kot za kupce starejše od 50 let (39 %):
- LinkedIn (18 %) in Google+ (16 %) sta med medorganizacijskimi kupci najbolj popularna kanala za iskanje poslovnih informacij; Twitter najmanj (5 %).

V zaključku poročila avtorji medorganizacijske tržnike opozorijo, da kljub rezultatom socialni mediji nedvomno vplivajo na nakupno vedenje kupcev, ki jih uporabljajo. Tržnikom svetujejo, naj se raje kot na osrednja socialna omrežja, kot so *LinkedIn*, *Twitter* ipd., osredotočijo na spletne strani in skupnosti, ki so namenjene določeni panogi ali niši, saj imajo tam dostopne informacije večji vpliv na nakupno vedenje kot informacije dostopne na osrednjih socialnih omrežjih.

2.2.2 Blogi ali spletniki

Spletniki (v nadaljevanju blogi) predstavljajo najstarejšo obliko socialnih medijev. Blogi so posebne vrste spletnih strani, ki prikazujejo vnose v obratnem kronološkem vrstnem redu.

Blogi so ekvivalent osebnih spletnih strani in lahko pridejo v množici različic - vse od osebnih dnevnikov pa do povzetkov pomembnih informacij o določeni vsebini. Blog običajno upravlja ena oseba, a je omogočena medsebojna interakcija z obiskovalci preko komentarjev, ki se lahko oddajo na dnu posameznega vnosa. Najpogostejši so besedilni blogi, čeprav se lahko v posameznem vnosu uporabijo tudi video posnetki, fotografije ipd. (Kaplan & Haenlein, 2009, str. 63). Glavna značilnost blogov je, da vsakomur omogočajo objavo in izmenjevanje idej, mnenj ipd., prav tako pa jih lahko vsakdo prejme in se na njih odziva. Blogi so dali tako posameznikom kot podjetjem možnost deljenja informacij. Osnovni elementi vnosa v blog so: avtor vnosa, naslov vnosa, oznaka - oznake so kategorije, ki se uporabljajo za opis vnosa v blog (angl. *Tags*), komentarji obiskovalcev pod vnosom v blog ter povezave (angl. *Track Backs*), (Stokes, 2011, str. 347).

Caragher (2013, str. 9) je mnenja, da so blogi ključni element vhodnega trženja. Poudarja, da pogostejše kot se objavlja kvalitetna vsebina, boljše so možnosti pri iskanju možnih kupcev na tem področju. Poročilo trženjske agencije HubSpot za leto 2013 je pokazalo, da 82 % tržnikov, ki blog pišejo dnevno, na ta način pridobijo stranko, v primerjavi s 57 % tržnikov, ki blog pišejo le enkrat mesečno (State of Inbound Marketing, 2013). Za podjetja so blogi še posebej zanimivi, saj porabniki bolj verjamejo mnenjem drugih posameznikov kot brezosebnim oglaševalskim vsebinam. Podjetja lahko uporabijo bloge za zbiranje informacij o strankah ter za oglaševanje in promocijo, saj so raziskave pokazale, da

vsebine na blogih vplivajo na nakupno vedenje. Študija Hostway je pokazala, da 77 % spletnih porabnikov dojema bloge kot dober in zanesljiv vir informacij o izdelkih, ki jih nameravajo kupiti. Študija je prav tako pokazala, da je 58 % bralcev pred nakupom izdelka o njem brala na blogu (Sepp, Liljander, & Gummerus, 2011, str. 1479). Blogi so za medorganizacijska podjetja lahko zelo uspešno trženjsko orodje. So odličen način komuniciranja z osebjem, investitorji, predstavniki industrije, novinarji in možnimi kupci. Blogi tudi pomagajo spodbujati skupnost okrog blagovne znamke in omogočajo pridobitev takojšnje povratne informacije.

Stokes (2011, str. 349) poudarja, da je za bloge medorganizacijskih podjetij pomembno, da se začrta strategija in določi smernice pred začetkom bloga, še posebej zato, ker bo vsebino najverjetneje prispevalo več avtorjev. Zelo pomembna je preglednost ter kvaliteta in točnost informacij. Nekatero temo se lahko omejijo, a obiskovalcem bloga je treba omogočiti svobodno izraziti tako negativna in pozitivna stališča o objavljenih temah. Podobnega mnenja sta tudi Bodnar in Cohen (2012, str. 67), ki dodajata, da je ciljne osebnosti (angl. *Buyer Personas*), ko jih z vsebino pritegnemo na blog, treba pozvati k dejanjem (angl. *Call to Action*, v nadaljevanju CTA). Primer poziva k dejanju ali konverzije je na primer zahtevana registracija za dostop do dodatne koristne vsebine. Opozarjata, da medorganizacijski tržniki pogosto pripravijo kvalitetno in koristno vsebino, vendar ta nima učinka, če na koncu zapisa ni omogočen poziv k dejanju v obliki povezave ali pojavnega okna, saj tako obiskovalci ne vstopijo v prodajni lijak. Za medorganizacijska podjetja so blogi poceni in učinkovit način za sporočanje znanja, vrednot in izkušenj, ki jih lahko ponudijo možnim kupcem. Bodnar in Cohen (2012) bistvo in cilj medorganizacijskega bloga na kratko povzameta z naslednjimi besedami: »Pritegniti ciljno občinstvo na blog, ki zagotavlja koristno, kvalitetno in relevantno vsebino. Obiskovalec vsebino prebere. Po pozivu k dejanju prispe na ciljno stran, kjer izpolni obrazec in postane možni kupec. To je cilj medorganizacijskega bloga.« (Bodnar in Cohen, 2012, str. 68).

V raziskavi agencije HubSpot za leto 2014 so ugotovili, da se podjetja vse bolj zavedajo vrednosti kvalitetnega bloga. 81 % podjetij je blog podjetja ocenilo kot »koristnega«, »pomembnega« ali kot »ključnega.« za njihovo poslovanje - kot ključnega ga je ocenilo kar 25 % podjetij. Raziskava je pokazala tudi, da imajo tržniki, ki uporabljajo blog, veliko večje možnosti in verjetnost za pozitivno donosnost (angl. *ROI*) ter da blog ocenjujejo kot enega izmed najbolj učinkovitih orodij vhodnega trženja (State of Inbound, 2014). Podobne rezultate so dobili v raziskavi agencije Regali(x), kjer je 39 % medorganizacijskih tržnikov ocenilo blog kot najbolj učinkovit od vseh razpoložljivih digitalnih/spletnih distribucijskih kanalov (State of B2B marketing 2015, 2015).

2.2.3 Elektronska pošta

Elektronska pošta je eno izmed najstarejših orodij za trženje na spletu. Po naravi je bližje tradicionalnim oziroma izhodnim tehnikam trženja, predvsem neposredni pošti. Trženje s

pomočjo elektronske pošte se lahko izvaja na dva načina: pošiljanje elektronske pošte na osnovi privoljenja prejemnikov ali brez njihovega privoljenja. Trženjske komunikacije brez izrecnega privoljenja prejemnika so tiste, ki jih prodajalec pošilja v upanju, da se bo kupec odzval in vključujejo: množično pošiljanje elektronskih sporočil, oglaševanje, televizijske oglase, plakate itd. Komunikacije na osnovi dovoljenja so tiste, ki jih možni kupci posebej iščejo: naročena elektronska pošta, mali oglasi (angl. *Classified Advertising*), razstave in sejmi, brošure in celo prodajne predstavitve (angl. *Sales Pitch*). Pomembno je razlikovati med tema dvema načinoma trženjske komunikacije, saj so pristopi zelo drugačni. Komunikacija brez privoljenja mora biti prepričljiva in pozornost vzbujajoča, medtem ko je komunikacija na osnovi dovoljenja predvsem informativne in poučevalne narave, saj je možni kupec že skoraj na dnu prodajnega lijaka, kjer resno tehta možnost nakupa (Zimmerman & Blythe, 2013, str. 296).

Pred dvajsetimi leti se je nakup obširnega seznama elektronskih naslovov možnih kupcev in pošiljanje ponudbe ter promocijske vsebine na te naslove splačalo. Uporabniki spleta zdaj redno vključujejo filtre za izločanje nezaželene elektronske pošte (angl. *Spam Filters*). Po podatkih raziskovalnega podjetja Marketing Sherpa se je zaradi neučinkovitosti odstotek pošiljanja nepovabljenih elektronskih sporočil zmanjšal iz 39 % v letu 2004 na manj kot 25 % v letu 2014 (Halligan & Shah, 2014, str. 4). To je privedlo do tega, da se danes večinoma pošilja elektronska pošta, kjer prejemniki zagotavljajo izrecno soglasje za prejemanje neposredne e-pošte, v nekaterih državah je to tudi zakonska zahteva. Glavna spodbuda za porabnike, da se naročijo na seznam elektronske pošte, je možnost prejemanja vsebin, ki se ujemajo z njihovimi interesi (Chadwick & Doherty, 2012, str. 843).

V okviru vhodnega trženja je uporaba elektronske pošte predvsem taktika negovanja možnih kupcev (angl. *Lead Nurturing*). S pomočjo elektronske pošte podjetje z možnimi kupci ostaja v rednem stiku, jim pošilja koristne izobraževalne vsebine ali pa zgolj novice in jih tako obvešča o svojem delovanju. Ena od največjih prednosti trženja z elektronsko pošto je cenovna dostopnost in možnost avtomatizacije. Zaradi tega je trženje z elektronsko pošto eno od najbolj učinkovitih in najenostavnejših taktik v naboru digitalnih orodij vhodnega trženja (Lieberman, 2013). Cilj medorganizacijskih tržnikov je ustvariti odnose z visoko stopnjo zvestobe. Trženje s pomočjo elektronske pošte lahko z rednim zagotavljanjem potrebnih informacij z namenom, da se ohrani dvosmerni tok komunikacije, pri tem močno pripomore. Nenaročena elektronska pošta je pri medorganizacijskih kupcih še posebej nezaželena, saj večina njih prejme na stotine elektronskih sporočil dnevno (Zimmerman & Blythe, 2013, str. 311). Medorganizacijski kupci cenijo kvalitetno, proaktivno in dobro načrtovano uporabo elektronske pošte, če je izkušnja prijetna in učinkovita, zagotovo pripomore k nakupu (Base One, 2015, str. 85).

Groves (2009, str. 3–5) priporoča naslednja načela za čim bolj učinkovito trženje s pomočjo elektronske pošte:

- Elektronska pošta naj se pošilja le prejemnikom, ki so v to izrecno privolili;
- Elektronski poštni naslov naj se dojema kot zaupen podatek in kot del odnosa;
- Pošilja naj se samo ustrezna vsebina, ki ima za prejemnika uporabno vrednost;
- Prejemnik elektronske pošte naj se z vsebino spodbudi k dejanjem (angl. *Engagement*);
- Seznam naslovov elektronske pošte naj se nikoli ne deli;
- S kvalitetno vsebino elektronske pošte je treba upravičiti zaupanje naročnikov;
- Ton vsebine elektronskih sporočil naj bo strokoven, vljuđen in vabljuv;
- Odziv na morebitne poizvedbe naj bo hiter in po potrebi oseben;
- Uspešnost trženja s pomočjo elektronske pošte naj se redno analizira.

2.2.4 Avtomatizacija trženja

Izraz avtomatizacija trženja je nastal v poznih devetdesetih letih 20. stoletja.. Od takrat se je razvila v enega najhitreje rastočih segmentov programske opreme v kontekstu managementa odnosov s strankami. Avtomatizacija trženja se nanaša na postopek uporabe enotne platforme in opravlja tri glavne funkcije (Sweezey, 2014, str. 8):

- Prva je sledenje možnih kupcev (angl. *Lead Tracking*) preko vseh digitalnih trženjskih kanalov;
- druga je avtomatizacija izvedbe, ki omogoča samodejne procese trženjskih akcij, kot je na primer trženje z elektronsko pošto;
- tretja funkcija pa je priprava podrobnih poročil, ki omogočajo analizo uspešnosti trženjske dejavnosti.

Zaradi sprememb v nakupnem vedenju se prodajalci vključijo šele proti koncu nakupnega procesa medorganizacijskih kupcev. To pomeni, da morajo tržniki danes že prej skrbeti za možne kupce s stalnim tokom izobraževalnih vsebin in krepiti odnose, dokler možni kupci niso pripravljeni za prodajni klic. Avtomatizacija trženjskih orodij tržnikom z opravljanjem tako rutinskih kot zahtevnejših opravil olajša danes občutno daljši proces negovanja možnih kupcev (angl. *Lead Nurturing*), (Luke, 2013, str. 22). Sistemi za avtomatizacijo trženja so v veliko pomoč tudi pri sledenju možnih kupcev, kar je pri medorganizacijskem trženju običajno zelo zapleteno. Danes je mogoče oblikovati avtomatizirane večstopenjske kampanje pošiljanja elektronske pošte z namenom podrobnega spremljanja odzivov, vključno s spremljanjem obiskanosti spletnih strani in povezovanja prodajnih rezultatov s specifično trženjsko kampanjo. Tovrstna orodja pomagajo bolje opredeliti donosnost oglaševalske akcije in njen prispevek k prodaji. Avtomatizacija se lahko uporabi v poljubnem obsegu, od enostavne izvedbe pošiljanja elektronske pošte pa do avtomatizirane večkanalne trženjske kampanje. V tabeli 3 je prikazana kombinacija nekaj reprezentativnih nalog, ki jih avtomatizacija omogoča glede na to, kje smo v prodajnem ciklu (Stevens, 2012, str. 70).

Tabela 3: Pridobivanje možnih kupcev s pomočjo avtomatizacije

Trženjska aktivnost	Funkcije, ki jih avtomatizacija trženja omogoča
Mejenje in management trženjskih kampanj	Razvoj oblik odzivanja in pristajalnih strani na enotni platformi; Avtomatizacija izvedbe dogodkov, kot so vabila, registracije in nadaljnje komuniciranje; Negovanje obetov in strank s stalnim dostavljanjem vsebine preko elektronske pošte.
Management odzivov	Zajemanje možnih kupcev s "pametnimi" obrazci, ki prepoznajo znane obiskovalce.
Management povpraševanja	Pretvorba spletnega prometa v možne kupce; Spremljanje in avtomatizacija prodajnih nalog.
Negovanje možnih kupcev	Sprožitev ustreznih odzivov glede na vedenje možnih kupcev; Management »knjižnice« z digitalno vsebino.
Pridobivanje možnih kupcev	Demografsko in vedenjsko razvrščanje možnih kupcev; Avtomatizacija kvalificiranja možnih kupcev.
Usmerjanje možnih kupcev	Zajemanje in razvrščanje možnih kupcev, kar zagotavlja, da prodajno osebje dobi prave informacije in priložnost za pretvorbo možnih kupcev v obete in stranke.
Management vsebine	Shranjevanje, distribucija in sledenje vsebine; Nalaganje in management dokumentov in slikovnih datotek; Obveščanje prodajnih zastopnikov, ko si obeti ogledajo ključne vsebine.
Management podatkov možnih kupcev	Dvosmerna sinhronizacija s sistemom za management odnosov s strankami.
Analiza in merjenje rezultatov trženjskih kampanj	Poročila o učinkovitosti in donosnosti trženjskih kampanj.

Vir: R. P. Stevens, *Maximizing Lead Generation - The Complete Guide for B2B Marketers*, 2012, str. 71.

2.2.5 Optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike

Optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike (angl. *Search engine optimisation*, v nadaljevanju SEO) je sklop metod, katerih cilj je izboljšanje uvrstitev spletne strani v prikazu rezultatov spletnega iskalnika. Te metode vključujejo manipulacijo desetine ali celo stotine elementov spletne strani. Optimizacija spletnih strani se lahko razdeli v štiri glavne kategorije: izbiro ključnih besed, izbiro ključnih stavkov ali fraz, optimizacijo spletne strani na spletu in optimizacijo spletne strani izven spleta (Malaga, 2008, str. 148). Uporabniki spleta za brskanje večinoma uporabljajo spletni iskalnik podjetja *Google*, ki razdeli rezultate na organske in plačane. Organski rezultati so prikazani na levi strani in so po navadi prva izbira uporabnikov spleta. Plačani rezultati so jasno označeni kot oglasi in so postavljeni na zgornjo desno stran rezultatov iskanja. Postavitev spletne strani med

plačane rezultate je znano kot iskalno trženje (angl. *Search engine marketing*, v nadaljevanju SEM) in *Google Adwords*, ki je najpogostejše orodje za tovrstno trženje. Organski rezultati iskanja lahko prikažejo stran, sliko, socialni profil ali video posnetek kot del spletne strani. Neplačani ali organski rezultati iskanja so za trženje izrednega pomena, saj lahko določen izraz, poizvedba, ključna beseda ipd. na spletno stran podjetja pripelje veliko število obiskovalcev, ki se lahko pretvorijo v možne kupce. Organski rezultati zahtevajo dobro vsebino ter veliko časa in truda. Ko podjetje doseže dobro razvrstitev v organskih rezultatih, ima od tega občutne koristi. Dobro uvrstitev je treba stalno vzdrževati (Franklin & Jenkins, 2014, str. 9–10).

Spletni iskalniki uporabljajo posebne algoritme za pregledovanje in razvrščanje spletnih strani med rezultate iskanj. Spletni iskalniki s pomočjo algoritmov na spletnih straneh iščejo ključne besede in vsebine in jih glede na relevantnost poizvedbe z vsebino strani umestijo med rezultate iskanj (Butow & Bollwitt, 2010, str. 120). V preteklosti je bilo s pomočjo optimizacije spletnih strani relativno lahko doseči uvrstitev med top rezultati, saj je bilo treba na spletno stran zgolj vključiti ključne besede ne glede na relevantnost vsebine. V zadnjih letih pa so algoritmi spletnih iskalnikov postali precej bolj zapleteni, kar terja od podjetij in agencij, ki se ukvarjajo z optimizacijo spletnih strani, znatno več napora za doseganja dobrih razvrstitev med rezultati iskanj (Jones & Boykin, 2013, str. 21). Danes se številna podjetja zavedajo pomena dobre razvrstitve med rezultati iskanj. Nedavni članek razkriva, da 62 % uporabnikov iskalnikov klikne zgolj na rezultate, ki se pojavljajo na prvi strani rezultatov iskanj in manj kot 10 % jih klikne na rezultate, ki se pojavijo po tretji strani. Zaradi tovrstnih statistik posamezna podjetja in agencije uporabljajo tehnike optimizacij spletnih strani, ki neposredno kršijo smernice in pravila spletnih iskalnikov (angl. *Black Hat SEO*). Čeprav se smernice in pravila med posameznimi iskalniki malenkostno razlikujejo, je njihov cilj enak: pokazati enako vsebino spletnim iskalnikom, kot se pokaže uporabnikom. Neskladnost s smernicami in pravili spletnih iskalnikov lahko privede do sankcij, kot so slabša postavitev med rezultati iskanj ali pa celo popolna odstranitev iz rezultatov iskanj (Malaga, 2008, str. 147).

Stevens (2014) opozarja, da medorganizacijski kupci danes uporabljajo svetovni splet kot glavno raziskovalno orodje za reševanje poslovnih problemov. Kljub temu medorganizacijski tržniki spletno stran podjetja pogosto dojemajo kot pasivno informacijsko orodje ali kot neke vrste virtualno brošuro. Kot pravi, je za medorganizacijske tržnike še posebej pomembno, da poskrbijo za kar se da poučno spletno stran ter posledično za to, da bo kot taka prikazana med top rezultati iskanj medorganizacijskih kupcev (Stevens, 2012, str. 78–82).

2.3 Ekonomski vidik vhodnega trženja

Vhodno trženje ima to prednost, da je veliko cenejše kot izhodno trženje. Teoretično je vhodno trženje možno izvajati brez ali z zanemarljivim finančnim vložkom. Medtem ko je

treba za objavljane trženjskih vsebin v množičnih medijih oziroma za izhodno trženje periodično plačevati znatne vsote denarja, je vhodno trženje s strokovnimi vsebinami, ki so stalno dostopne na različnih kanalih in platformah svetovnega spleta, občutno cenejše. Seveda ima vhodno trženje tudi svoje slabosti. Čeprav zahteva manj denarja, je velik strošek, ko gre za čas. Razvoj in ohranjanje bloga, pisanje člankov, ustvarjanje videa in vzdrževanje ter dosledna prisotnost na socialnih medijih, zahteva veliko časa, še posebej v primerjavi s časom potrebnim za večino izhodnih trženjskih kampanj. Druga slabost vhodnega trženja je, da lahko traja dlje časa, da se doseže uspeh oziroma vidne rezultate (Holmes, 2011). Podobnega mnenja je tudi Winterberg (2013, str. 33), ki pravi, da današnja tehnologija sicer omogoča komunikacijo z možnimi kupci na številne načine, a da bi jih pritegnili, je potreben premik v razmišljanju. Trženjska komunikacija s pomočjo izhodnih trženjskih taktik ni več tako učinkovita v današnji digitalni dobi. Namesto tega so tržniki začeli izvajati vhodno trženje, preko katerega podajajo koristne vsebine, ki so osredotočene na potrebe in vprašanja možnih kupcev. Na ta način si ne samo pridobijo zaupanje in dovoljenje ciljnega občinstva, temveč pri tem prihranijo tudi finančna sredstva.

V HubSpotovem poročilu za leto 2013 so tržnike vprašali, koliko odstotkov možnih kupcev je pripeljal vsak od glavnih kanalov trženja. Ugotovili so, da jih 34 % prihaja iz virov vhodnega trženja in 22 % iz virov izhodnega trženja. Glavni kanali vhodnega trženja za pridobivanje možnih kupcev vključujejo socialne medije (14 %), optimizacija spletnih brskalnikov (14 %) in trženje s pomočjo elektronske pošte (13 %) (State of Inbound marketing, 2013). Volpe – direktor agencije HubSpot ocenjuje, da pridobivanje možnih kupcev s pomočjo vhodnega trženja stane pet do sedem krat manj kot pridobivanje možnih kupcev s pomočjo izhodnega trženja. Podjetja so tudi povečala trženjski proračun namenjen vhodnemu trženju, še posebej v medorganizacijskih podjetjih, kjer je bilo 37 % trženjskega proračuna porabljenega za vhodno trženje in 30 % za izhodno trženje. Raziskava je pokazala, da je kljub različnim ciljem vhodno trženje finančno ugodnejše tako za manjša podjetja, ki se osredotočajo na takojšnje taktične cilje (na primer pridobivanje možnih kupcev) kot tudi za večja podjetja, ki imajo finančna sredstva tudi za reševanje bolj kompleksnih pobud, kot je na primer izračun vrednosti možnih kupcev (State of Inbound marketing, 2013). Vhodno trženje glede na svoje nižje stroške in s povečano učinkovitostjo omogoča malim podjetjem, da tekmujejo z večjimi podjetji na način, ki ni bil možen v prevladi množičnih medijev pred svetovnim spletom. Mala podjetja so spoznala, da vhodno trženje zaradi nizkih stroškov tudi njim omogoča enake pogoje in so temu primerno namenili večji del trženjskega proračuna tehnikam vhodnega trženja (Halligan & Shah, 2014, str. 97).

Eden glavnih izzivov in ciljev medorganizacijskih tržnikov je tudi čim večja donosnost naložb, kljub temu pa relativno malo medorganizacijskih tržnikov meri ROI. Brosan (2012) je v svoji dveletni študiji, kjer je proučevala uporabo digitalnega trženja med medorganizacijskimi tržniki, med drugimi ugotovila, da je donosnost naložb (ROI) s strani tržnikov izpostavljena kot največji izziv in eden glavnih ciljev. Kljub temu je samo 56 %

vprašanih medorganizacijskih tržnikov merilo ROI in samo tretjina od teh je prepričana o pravilnosti svojih meritev. Kako težavno je merjenje ROI, dokazuje dejstvo, da je 15 % tržnikov - dvakrat toliko kot v letu 2011 - opustilo merjenje ROI in niso imeli nobenih načrtov za merjenje ROI v prihodnje (Brosan, 2012). Tudi poročilo *State of Inbound* za leto 2014 je pokazalo, da merjenje ROI še vedno predstavlja enega največjih izzivov za tržnike. Kljub temu, da je merjenje ROI glavni izziv za tržnike, ki ga zahteva in pričakuje tudi vodstvo podjetja, pa je raziskava pokazala, da je neustrezno uvrščeno kot relativno nizka prednostna naloga. Na HubSpotu poudarjajo, da naj tržniki, ki trenutno ne merijo ROI, to čim prej začnejo, saj bodo sčasoma rabili osnovo na podlagi katere bodo lahko merili letno uspešnost. Raziskava iz leta 2014 je pokazala tudi, da je kljub različnim ciljem vhodno trženje finančno ugodnejše tako za manjša podjetja, ki se osredotočajo na takojšnje taktične cilje (na primer pridobivanje možnih kupcev), kot tudi za večja podjetja, ki imajo finančna sredstva tudi za reševanje bolj kompleksnih pobud, kot je na primer izračun vrednosti možnih kupcev (State of Inbound, 2014).

V nasprotju s tradicionalnim izhodnim trženjem, v katerem je bilo trženjsko sporočilo posredovano široki množici ljudi, od katerih jih večina ni imela interesa za izdelek ali storitev, je vhodno trženje zasnovano za ustvarjanje koristnih vsebin. Te pritegnejo samo tiste možne kupce, ki se zanimajo za določen izdelek ali storitev. Ravno to dejstvo je temelj tržne in ekonomske učinkovitosti vhodnega trženja (Avery, Dahod, & Steenburgh, 2009, str. 3).

3 RAZISKAVA ODZIVA SLOVENSКИH TRŽNIKOV NA SPREMENJENO NAKUPNO VEDENJE ORGANIZACIJ ZARADI DIGITALNIH MEDIJEV

V prvem sklopu magistrskega dela sem opisal teoretična izhodišča, na katerih temelji izvedba kvalitativne raziskave. V prvem poglavju sem predstavil značilnosti in spremembe v nakupnem vedenju organizacij, v drugem pa vhodno trženje kot odziv tržnikov na te spremembe. V raziskovalnem sklopu magistrskega dela analiziram odzivnost slovenskih medorganizacijskih tržnikov na spremenjeno nakupno vedenje organizacij in poznavanje ter uporabo vhodnega trženja med podjetji in tržniki v slovenskem prostoru. V nadaljevanju tako najprej opredelim namen, cilj in izhodišča raziskave ter opišem uporabljeno metodologijo raziskave, nato pa predstavim rezultate izvedene raziskave ter sklepne ugotovitve s priporočili za podjetja in tržnike.

3.1 Namen, cilji, metodologija in izvedba raziskave

V tem podpoglavju magistrskega dela predstavim pripravo in izvedbo empirične raziskave, ki se prične z opisom izhodišč, namena in ciljev raziskave, ki jim sledi opis značilnosti delno strukturiranega intervjuja kot metode raziskovanja ter kratek opis priprave in potek

izvedene raziskave.

3.1.1 Namen, cilji in izhodišča raziskave

Namen raziskave je empirično preučiti in opisati spremembe v nakupnem vedenju organizacij zaradi digitalnih medijev ter vhodno trženje kot odziv tržnikov na te spremembe. Glede na to, da so tako spremembe v nakupnem vedenju kot vhodno trženje razmeroma nov pojav – pojavile so se z uvedbo spleta 2.0 - je bilo do zdaj v splošnem izvedeno relativno malo raziskav in študij. Raziskave so izvajala večinoma tuja podjetja, na primer *Google*, in predvsem večje trženjske agencije, kot so *HubSpot*, *Forrester* in *SageFrog*, ki pa kot ponudniki vhodnega trženja oziroma avtomatizacije trženja niso ravno nepristranski in vhodno trženje s temi raziskavami ter študijami tudi promovirajo. V slovenskem prostoru je vhodno trženje za zdaj relativno malo uporabljana in znana oblika trženja. Sam pojem vhodno trženje se v slovenskem prostoru pojavlja približno zadnji dve leti, tako da se za zdaj z njim resneje ukvarja zgolj peščica podjetij oziroma trženjskih agencij. Ugotoviti želim, v kolikšni meri je vhodno trženje razširjeno po Sloveniji, kdo so glavni uporabniki in izvajalci, kakšne rezultate daje, kako ga sprejemajo možni kupci ter na kakšen način se medorganizacijski tržniki izobražujejo in seznanjajo z vhodnim trženjem. Zanima me tudi, kako slovenski medorganizacijski tržniki dojemajo spremenjeno nakupno vedenje možnih kupcev, kako se s tem soočajo in ali dojemajo vhodno trženje kot primeren oziroma učinkovit odziv na te spremembe ter zakaj.

Kot je pokazala raziskava (Maycock et al., 2011), gre sodobni kupec samostojno čez 60 % nakupnega procesa, kar pomeni, da je relativno neobčutljiv na oglase oziroma na trženjske taktike izhodnega trženja. Svetovni splet kupcu namreč nudi vse informacije, ki jih potrebuje, da poišče rešitev za določeno težavo, s katero se sooča. V tujini so se na to dejstvo odzvali z vhodnim trženjem, ki je oblika trženja, katera z objavljanjem koristnih vsebin na digitalnih kanalih in platformah podjetjem omogoča, da jih možni kupci z določeno težavo enostavno najdejo na svetovnem spletu. Obiskovalci za dostop do vsebine podjetjem prostovoljno pustijo kontaktne podatke in jim omogočijo, da jih vključijo v svojo bazo možnih kupcev (Winterberg, 2013, str. 32). V empiričnem delu naloge me tako med drugim zanima tudi, kako uspešno je vhodno trženje s svojimi orodji in kanali pri pridobivanju novih možnih kupcev v primerjavi z tradicionalnim oziroma izhodnim trženjem.

Cilj empirične raziskave je na podlagi obstoječih teoretičnih in empiričnih izhodišč preučiti ter predstaviti orodja in kanale vhodnega trženja ter razširjenost, način uporabe in rezultate vhodnega trženja v slovenskem prostoru. Kvalitativno raziskavo bom izvedel s pomočjo delno strukturiranih intervjujev in sicer s tremi sogovorniki, ki delujejo na področju medorganizacijskega trženja v slovenskem prostoru.

3.1.2 Delno strukturiran intervju kot uporabljena metoda kvalitativne raziskave

Raziskovalcu so na voljo številne raziskovalne metode in načini zbiranja informacij, opazovalne študije, anketiranje, fokusne skupine itd. Izbira najbolj primerne raziskovalne metode in pristopa je prva ovira pri izvedbi učinkovite raziskave. Včasih je najbolj primeren pristop očiten, večinoma pa obstajajo številni dejavniki, ki jih mora raziskovalec upoštevati pred končno izbiro ustrezne metode (Kaden, 2006, str. 35).

Pri raziskovalnem delu sem se odločil za uporabo kvalitativnih raziskovalnih metod. Imms in Ereaut (2002, str. 9) poudarjata, da ne obstaja enotna definicija kvalitativne raziskave. Sama jo opišeta kot obliko raziskave, ki skuša raziskati in razumeti stališča, motivacijo ter vedenje ljudi z uporabo metod, ki si prizadevajo, da bi dosegli razumevanje skozi dialog in poizvedovanje namesto z meritvami. Kvalitativne raziskave na splošno poskušajo osmisliti in razložiti pojave v smislu pomenov, ki jih imajo za ljudi. Glavni cilji kvalitativnih tržnih raziskav običajno vključujejo (Imms & Ereaut, 2002, str. 10):

- **Diagnozo** - zagotavljanje razumevanja trenutnega stanja - zakaj je stanje takšno kot je,
- **Prognozo** - zagotavljanje smernic o možnih odzivih na možnosti, načrte ali predloge,
- **Ustvarjalnost** - dojemanje in uporaba sodelujočih v kvalitativnih raziskavah kot viru idej, inovacij in navdiha.

Kvalitativno raziskavo je možno izvesti z uporabo različnih metod. Malhotra in Birks (2005, str. 158) raziskovalne metode razdelita na posredne ali neposredne. Prve vključujejo opazovalne in projektivne tehnike. Pri posrednem pristopu raziskovalec sodelujočim ne razkrije namena projekta oziroma raziskave, saj želi, da se sodelujoči obnašajo čim bolj naravno. Neposredne kvalitativne metode, kjer je sodelujočim v raziskavi namen raziskave znan, vključujejo fokusne skupine in intervjuje. Za kvalitativno metodo raziskovanja sem izbral **intervju**, ker ta metoda omogoča poglobljeno razumevanje raziskovalne tematike. Namen intervjuja v kvalitativnem raziskovanju je ustvariti pogovor, ki sogovorniku omogoči pripovedovanje osebnih stališč, izkušenj in spoznanj oziroma zgodbe in tako pomaga raziskovalcu odgovoriti na raziskovalno vprašanje (Josselson, 2013, str. 4). Intervju kot raziskovalna metoda ima tako svoje prednosti kot slabosti. Malhotra in Birks (2005, str. 182) med prednosti intervjuja kot raziskovalne metode štejeta enostavno izvedbo, dejstvo, da intervju omogoča raziskovalcu večjo globino spoznanj kot na primer fokusne skupine, in pa možnost postavljanja dodatnih, kompleksnejših odprtih vprašanj. Med slabosti intervjuja avtorja štejeta vpliv raziskovalca na sogovornike, visok časovni in finančni strošek – še posebej, če mora raziskovalec opraviti večjo število intervjujev, in pa možnost, da so pridobljeni podatki zahtevni za analizo in interpretacijo (Malhotra & Birks, 2005, str. 183).

Glede na strukturo ločimo tri osnovne oblike intervjujev (Brinkmann, 2013, str. 19–21):

- strukturiran intervju je intervju, izpeljan na osnovi vnaprej pripravljenega vprašalnika, ki ga raziskovalec ne spreminja. Temelji na isti raziskovalni logiki kot anketa;
- nestrukturiran intervju je intervju, kjer je, v nasprotju s strukturiranim intervjujem, določena zgolj tema;
- delno strukturiran intervju pa je intervju, izpeljan z vnaprej pripravljenim spiskom vprašanj, vendar pa v primerjavi s strukturiranim intervjujem omogoča več maneverskega prostora raziskovalcu, saj ta lahko postavlja dodatna vprašanja in se tako prilagaja situaciji in toku pogovora.

Glede na to, da so spremembe v nakupnem vedenju organizacij in vhodno trženje razmeroma nov pojav, sem se odločil za uporabo **delno strukturiranega intervjuja**. To je namreč najbolj primerna kvalitativna raziskovalna metoda, kadar je cilj raziskovalca razumeti razloge za vedenje opazovanih oseb, njihova stališča itd. Prav tako pa pri vsakem vprašanju ostaja prostor za podrobnejši odgovor in dodatna podvprašanja. Tudi sogovorniki so prej pripravljeni sodelovati v intervjuju, kot na primer izpolnjevati vprašalnik (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 82).

3.1.3 Priprava in potek raziskave

Različni avtorji opredeljujejo različno število stopenj, skozi katere naj bi šel raziskovalec med izvedbo kvalitativne raziskave. Malhotra in Birks (2005, str. 182) priporočata šest obsežnejših stopenj: opredelitev raziskovalnega problema, razvoj pristopa k raziskovalnemu problemu, razvoj raziskovalnega modela, terensko delo oziroma zbiranje podatkov, priprava in analiza podatkov ter priprava in predstavitev poročila. Brinkmann (2013, str. 46) po drugi strani pri uporabi **intervjuja** kot metode kvalitativnega raziskovanja priporoča zgolj štiri stopnje in sicer: pripravo, izvedbo intervjujev, analizo in poročanje. Za opis postopka priprave in izvedbe empirične raziskave sem se odločil za kombinacijo pristopov različnih avtorjev (Bregar et al., 2005; Brinkmann, 2013; Burns & Bush, 2014; Malhotra in Birks, 2005), vodilo pa mi je opredelitev stopenj, kot jih priporoča Brinkmann (2013):

1. **Priprava.** Pred začetkom raziskave s pomočjo intervjujev mora raziskovalec najprej določiti tematiko oziroma predmet raziskave in ugotoviti, ali je kvalitativna raziskava s pomočjo intervjujev primerna raziskovalna metoda za raziskovalni problem in vprašanja. Brinkmann (2013) predlaga oblikovanje širših vprašanj, na katera je treba odgovoriti pred izvedbo kvalitativne raziskave s pomočjo intervjujev: Kaj je predmet raziskave? Ali je raziskava sploh potrebna oziroma smiselna? Kako bi bilo treba preučiti predmet raziskave? Kakšni in koliko sogovornikov je potrebnih za izvedbo raziskave?

Predmet oziroma tematika raziskave je podrobneje predstavljena v prvem delu naloge, v prejšnjem podpoglavju pa sem opisal razloge za izbiro delno strukturiranega

intervjuja kot raziskovalne metode. Glede na to, da sta tako spremenjeno nakupno vedenje organizacij in vhodno trženje v slovenskem prostoru razmeroma nova pojava ter kot taka v začetnih fazah raziskovanja, sem bil pri vzorčenju oziroma iskanju relevantnih sogovornikov dokaj omejen.

Bregar et al. (2005, str. 43) za začetne faze raziskovanja priporočajo tehnike neverjetnostnega vzorčenja, saj njihova uporaba bistveno osvetli raziskovalna vprašanja in s tem omogoči učinkovito doseganje raziskovalnih ciljev. Bregar et. al (2005, str. 44) naštejejo pet oblik neverjetnostnega vzorčenja: kvotno vzorčenje, namerno vzorčenje, priložnostno vzorčenje, verižno vzorčenje in samoizbira enot. Kot najbolj primerno obliko neverjetnostnega vzorčenja sem izbral **namerno vzorčenje**. Namerno vzorčenje se lahko izvaja tako, da raziskovalec na osnovi poznavanja populacije izbere v vzorec vnaprej določene tipične reprezentativne enote. Glede na namen in cilje tega magistrskega dela sem se odločil za izbiro čim bolj **homogenih enot**. V postopku iskanja sogovornikov sem se tako osredotočil na iskanje posameznikov, ki delujejo na področju medorganizacijskega trženja in pri svojem delu uporabljajo kanale in orodja vhodnega trženja. Glede na relativno novost in redkost preiskovane oblike trženja, sem bil pri iskanju ustreznih sogovornikov precej omejen. Preko priporočil sem vzpostavil stik z gospodom Fedjo Hvastijo, ki se je izkazal za idealnega sogovornika, saj je priznani strokovnjak na področju medorganizacijskega in vhodnega trženja. Po opravljenem intervjuju sem gospoda Hvastijo prosil za nasvet glede izbire dodatnih sogovornikov. Priporočil mi je gospoda Marka Vrbnjaka ter gospo Leo Lipovšek. Vsi trije sogovorniki delujejo na področju medorganizacijskega in vhodnega trženja. Gospod Hvastija in gospa Lipovšek sta kot direktorja trženja zaposlena v trženjskih agencijah, tako da sta mi lahko iz prve roke opisala spremembe v nakupnem vedenju organizacij. Poleg tega se oba sogovornika zadnji dve leti intenzivno ukvarjata z vhodnim trženjem, sicer pa imata oba dolgoletne izkušnje na področju digitalnega trženja. Gospod Vrbnjak pa je dolgoletni direktor trženja v medorganizacijskem podjetju, kjer so se v zadnjem letu odločili za uporabo kanalov in orodij vhodnega trženja. Vsi trije sogovorniki so opravili tudi spletni tečaj vhodnega trženja, ki ga ponuja mednarodna tržna agencija HubSpot in so kot taki certificirani vhodni tržniki. Sogovorniki so mi tako omogočili vpogled v uspešnost vhodnega trženja kot odziva na spremenjeno nakupno vedenje tako s strani ponudnikov kot uporabnikov.

2. **Izvedba intervjujev.** Bregar et. al (2005, str. 84) poudarjajo, da se mora raziskovalec za kakovostno izvedbo intervjujev ustrezno pripraviti. Priprava na izvedbo intervjujev vključuje: določitev cilja intervjuja, razmislek o temah, ki se jih v intervjuju obdela, ter seznanitev okolja, v katerem se nahaja izpraševanec. Priporočajo tudi, da raziskovalec izpraševancem vnaprej posreduje seznam vprašanj, ki jih želi obravnavati, saj tako izpraševanec dobi možnost, da se na intervju pripravi. Vse tri intervjuje sem izvedel preko osebne pogovora. Pred začetkom sem sogovornike prosil, da mi dovolijo

snemati pogovor z diktafonom, s čimer so se strinjali. Intervjuji so potekali v sproščenem vzdušju in so v povprečju trajali okoli dve uri, kar je bilo več kot dovolj časa. Pred izvedbo delno strukturiranih intervjujev sem si pripravil **opomnik za izvedbo intervjuja**, ki sem ga sogovornikom vnaprej poslal po elektronski pošti. Opomnik se nahaja v Prilogi 2. Patton (2002, str. 440) zelo priporoča uporabo opomnika za izvedbo intervjuja, saj meni, da dobro premišljen opomnik predstavlja dober opisen analitičen okvir za nadaljnjo analizo. Opomnik sestavlja 21 vprašanj s tem, da sta prvi dve vprašanji splošne narave. Namen prvih dveh vprašanj je pridobiti osnovne podatke, kot so struktura zaposlenih, organizacija podjetja ipd. Postavljena so z namenom seznanitve z okoljem, v katerem sogovorniki delujejo. Vsa nadaljnja vprašanja se nanašajo neposredno na temo raziskovanja. Vprašanja se tako med drugimi nanašajo na spremembe v nakupnem vedenju organizacij, kanale in tehnike vhodnega trženja, poznavanje, razširjenost, izobraževanje in uspešnost vhodnega trženja v Sloveniji, primerjavi vhodnega in izhodnega trženja ter avtomatizacije trženja. Eden izmed pomembnejših kanalov vhodnega trženja je tudi blog, zato sem pred izvedbo intervjujev preveril, ali kot vhodni tržniki sogovorniki objavljajo koristne vsebine tudi preko blogov. Izkazalo se je, da gospod Hvastija in gospa Lipovšek kot tržnika pri trženjskih agencijah redno objavljata vsebine na blogih, ki so del spletne strani agencije, v kateri sta zaposlena. Pridobljeno znanje iz omenjenih blogov sem uporabil tudi za podvprašanja pri intervjujih, kjer se mi je to zdelo potrebno in primerno. Vprašanja so bila zastavljena razumljivo, saj sem dobil zadovoljive odgovore. Po prvem opravljenem intervjuju je bila edina ugotovljena pomanjkljivost iz moje strani to, da sem zastavil preveč vprašanj oziroma podvprašanj naenkrat, tako da je sogovornik med odgovorom del vprašanja oziroma podvprašanje že pozabil. To pomanjkljivost sem rešil tako, da sem zastavil po eno vprašanje naenkrat, oziroma ponovil vprašanje, kadar je bilo to potrebno. Vsi trije intervjuvanci so se strinjali, da v magistrskem delu uporabljam njihovo polno ime.

3. **Analiza.** Po opravljenih intervjujih se začne bolj osredotočena analitična stopnja. Tako kot druge stopnje tudi analiza ni rezervirana zgolj na kasnejšo razlago transkriptov oziroma prepisov intervjujev, saj se začne že med pogovori, na primer ko raziskovalec poskuša razumeti in interpretirati, kaj intervjuvanci poskušajo povedati (Brinkmann, 2013, str. 61). Raziskovalcu je na voljo širok nabor metod analize kvalitativnih podatkov. Analizo kvalitativnih podatkov lahko izvedemo s pomočjo deduktivnega ali induktivnega raziskovalnega pristopa. Pri uporabi deduktivnega raziskovalnega pristopa izhajamo iz obstoječe teorije, pri uporabi induktivnega raziskovalnega pristopa pa stremimo k oblikovanju lastne teorije. Oba pristopa imata svoje prednosti in slabosti ter se v okviru analize kvalitativnih podatkov pogosto kombinirata (Bregar et al., 2005, str. 163). Pri analiziranju raziskave sem uporabil kombinacijo deduktivnega in induktivnega raziskovalnega pristopa. Patton (2002, str. 338, 440) za analizo intervjujev predlaga dva pristopa. Pri prvem pristopu raziskovalec analizira posamezne enote oziroma intervjuje, pri drugem pristopu pa uporabi navzkrižno analizo, s katero združuje odgovore različnih sogovornikov na ista vprašanja ter analizira različne

pogleda na osrednja vprašanja oziroma teme. Pri analiziranju raziskave sem se odločil za uporabo navzkrižne analize. Pri analizi intervjujev komentiram in medsebojno primerjam odgovore na vprašanja, ki se nanašajo na spremembe v nakupnem vedenju organizacij ter vhodno trženje. Prvih dveh uvodnih vprašanj ne komentiram oziroma primerjam, saj so namenjena zgolj seznanjanju okolja, v katerem izpraševanec deluje. Pri analizi intervjujev mi je vodilo opomnik oziroma okvirni vprašalnik, saj kot pravi Patton (2002, str. 440), lahko dobro premišljen opomnik predstavlja dober opisen analitičen okvir za nadaljnjo analizo.

4. **Poročanje.** Zadnji korak kvalitativne raziskave s pomočjo intervjujev je poročanje o rezultatih raziskave. Brinkmann (2013) je mnenja, da, tako kot drugih stopenj raziskave, tudi poročanja ni mogoče obravnavati kot ločeno fazo, ki na svoj način narekuje celoten postopek raziskave. Raziskavo je treba dokumentirati v pisnem poročilu, ki celovito obravnava specifična raziskovalna vprašanja, raziskovalno zasnovo, zbiranje in postopek analize podatkov ter predstavlja rezultate in glavne ugotovitve. Izsledki raziskave morajo biti predstavljeni v razumljivi obliki, tako da se lahko brez težav uporabljajo v procesu sprejemanja odločitev (Malhotra & Birks, 2005, str. 17). Ugotovitve raziskave so podane v podpoglavju 3.2.

3.2 Ugotovitve kvalitativne raziskave

Na začetku analize sem se osredotočil na komentiranje in medsebojno primerjavo odgovorov, ki se nanašajo na spremembe v nakupnem vedenju organizacij, se pravi vzroke za spremembe v nakupnem vedenju in vrsto sprememb. V nadaljevanju pa sem analiziral stopnjo poznavanja in uporabe vhodnega trženja v slovenskem prostoru, primerjal vhodno in izhodno trženje ter analiziral rezultate vhodnega trženja. Za konec sem se osredotočil na pomisleke in ovire pri uporabi vhodnega trženja v slovenskem prostoru, na izobraževanje na temo vhodnega trženja ter njegovo prihodnost v Sloveniji.

3.2.1 Zaznavanje sprememb v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev

Na vprašanje ali zaznavajo spremembe v nakupnem vedenju, so vsi trije sogovorniki odgovorili pritrdilno. Gospa Lipovšek opaža te spremembe tako pri možnih kupcih in strankah kot v lastnem podjetju: »Na spletu iščemo, primerjamo, raziskujemo, skratka opravimo že veliko dela in pridobimo ogromno nekih informacij, preden sploh dvignemo telefon [...]« Po mnenju sogovornikov je glavni vzrok za spremembe v nakupnem vedenju, povečana uporaba svetovnega spleta kot vira informacij. Takšni odgovori nakazujejo na to, da se tržniki v slovenskem prostoru zavedajo sprememb v nakupnem vedenju. Kljub temu pa, kot pravi gospa Lipovšek, se po njenih izkušnjah še vedno večinoma zatekajo h klasičnim načinom trženja, kot so na primer zakup oglasnega prostora v časopisih, uporaba oglasnih panojev ipd. Temu pritrjuje tudi gospod Hvastija, ki tovrstno trženje opiše kot čedalje manj učinkovito, saj je mnenja, da imajo medorganizacijski kupci danes manj potrpljenja oziroma zanimanja za promocijske informacije. Zanje enostavno nimajo časa in

iščejo samo informacije, ki so za njih najbolj ustrezne in koristne. Samoizobraževanje možnih kupcev preko svetovnega spleta opaža tudi gospod Vrbnjak in dodaja, da so možni kupci v preteklosti že na začetku nakupnega procesa vzpostavili stik s strokovnjakom oziroma integratorjem, danes pa imajo že toliko informacij, da do tega osebnega stika pride kasneje in z manj posrednikov.

V opisu sodobnega medorganizacijskega kupca so se sogovorniki nekoliko razhajali. Gospod Vrbnjak in gospa Lipovšek sodobnega medorganizacijskega kupca doživljata kot v osnovi racionalnega: gospod Vrbnjak sodobnega medorganizacijskega kupca opiše kot nekoga, ki ceni fleksibilnost, odzivnost in poskuša maksimalno racionalizirati svoje nakupe, kar se tiče stroškov. Predvsem pa jih doživlja kot informirane in nepotrpežljive. Tudi gospa Lipovšek meni, da je pri nakupih sodoben medorganizacijski kupec racionalen, saj mora vodstvu podjetja vsak nakup argumentirati oziroma upravičiti. Gospod Hvastija je na prvi pogled ravno nasprotnega mnenja. Meni, da je medorganizacijski kupec iracionalen. Kot razlog za to navede strah: »Če naredim v službi napako, sem škodil podjetju, uničil sem si strokovni ugled in lahko izgubim službo. Se pravi, odločitve v medorganizacijskem poslovanju niso iracionalne iz pogleda – prepričala me je reklama, prodajna zastopnica mi je simpatična ipd., ampak je iracionalnost v smislu - ne upam si, ne zaupam si, nimam dovolj informacij za dobro odločitev ipd. Nakupni proces tako postane zelo defenziven.« Meni, da ravno zaradi tega strahu medorganizacijska podjetja vsako odločitev sprejemajo prepozno. Tako pride do spremembe v medorganizacijskem poslovanju šele takrat, ko so v to podjetja prisiljena in le redko z namenom, da bo nekaj bolje. Podobnega mnenja je tudi gospod Vrbnjak, ki pravi, da je velik dejavnik pri odločitvi za izvajalca oziroma ponudnika tveganje. Meni, da se bo medorganizacijski kupec vedno odločil za manj tvegan nakup, saj ga lahko napačna nakupna odločitev stane ugleda, položaja v službi itd.

Na vprašanje, ali ima osebni stik v današnji informacijski družbi še vedno pomembno vlogo, so vsi trije sogovorniki odgovorili pritrdilno. Gospod Hvastija celo meni, da ima osebni stik čedalje pomembnejšo vlogo. Tako gospod Vrbnjak kot gospod Hvastija to trditev argumentirata s primerom iz tujine. Kot primer navedeta klicne centre velikih medorganizacijskih podjetij, kjer možni kupec ali stranka čedalje težje vzpostavi stik s fizično osebo. Če mu osebni stik le uspe vzpostaviti, mu na drugi strani nudi podporo oziroma informacije zunanji izvajalec z omejenim znanjem na primer iz Indije. Kot pravi Hvastija, je posledično v tujini pristop, da se ti na klic javi fizična oseba in ne avtomatski odzivnik, že neke vrste trženjski presežek. Tudi gospa Lipovšek poudarja, da je osebni stik v medorganizacijskem poslovanju zelo pomemben oziroma nujen, kljub temu da zdaj do njega pride kasneje. Tudi kar se tiče dogodkov, so sogovorniki mnenja, da imajo še vedno pomembno vlogo. Za gospoda Hvastijo je celoten trženjski splet še vedno relevanten. Tako gospod Vrbnjak kot gospod Hvastija sta za primer dala prodajo kmetijske mehanizacije, pri prodaji katere je udeležba na kmetijskem sejmu skoraj nujna, saj se jih udeleži prav ciljna skupina kupcev. Gospod Vrbnjak vseeno opaža spremembe v namembnosti panožnih

sejmov: »Sejmi imajo še vedno pomembno vlogo, a manj kot v preteklosti. Kar je najbolj pomembno je, da se je vloga medorganizacijskih sejmov spremenila. Pred 15 leti smo se v našem podjetju sejmov udeleževali predvsem zato, da smo dobili nove možne stranke, da so nas spoznale. Danes je drugače, danes gremo na sejem zato, da vzdržujemo stike z obstoječimi partnerji.«

3.2.2 Poznavanje in uporaba vhodnega trženja v slovenskem prostoru

Vsi trije sogovorniki se z vhodnim trženjem intenzivneje ukvarjajo zadnji 2 leti. V podjetju gospoda Hvastije izvajajo trženje izključno v kontekstu vhodnega trženja, v podjetju gospe Lipovšek pa se z vhodnim trženjem intenzivneje ukvarjajo od njenega prihoda naprej. Tudi v podjetju gospoda Vrbnjaka se z vhodnim trženjem ukvarjajo približno dve leti, pri čemer gospod Vrbnjak opozarja: »Treba se je zavedati, da vhodno trženje pokriva zelo širok spekter nekih področij« [...] in dodaja: »Na začetku je treba izbrati neko področje, kanal s katerim se začne in se nato počasi širi naprej na druga področja vhodnega trženja.«

Sogovorniki so enotnega mnenja, da je prepoznavnost, razširjenost in uporaba vhodnega trženja v slovenskem prostoru za zdaj na še zelo nizki ravni. Gospa Lipovšek meni, da je vhodno trženje v Sloveniji za zdaj nekaj zanimivega in modernega. Posledično se je dosti podjetij in trženjskih agencij o tem na hitro poučilo ter na primer postavilo bloge, a pri tem ni vztrajalo. Razlog vidi v tem, da podjetja in trženjske agencije niti dobro ne vedo, zakaj to počnejo in kaj želijo s tem doseči. Gospod Hvastija meni, da v Sloveniji trenutno vlada še precejšnja zmeda, kaj različni ponudniki delajo, kakšna je razlika med trženjem in oglaševanjem. Poudarja, da je za kakršno koli učinkovito trženje najprej treba temeljito definirati vlogo trženja kot takega ter temeljito premisliti, katere njegove oblike je smiselno izvajati znotraj podjetja, kaj pa je smiselno prepustiti zunanjim izvajalcem. Gospod Vrbnjak je, kar se tiče stanja vhodnega trženja v Sloveniji razočaran: »Sam že celo svojo kariero, se pravi nekje 15 let, delujem na medorganizacijskem področju, ne vedno kot tržnik, ampak tudi v drugih vlogah, kjer opažam, da medorganizacijska podjetja zelo počasi prevzemajo neke moderne, napredne metode trženja, pa ne samo v Sloveniji.« Meni, da vhodno trženje v Sloveniji sicer dobiva neko prepoznavnost, a prepočasi. Podobno kot gospa Lipovšek tudi gospod Vrbnjak opaža, da se pojavlja trend med trženjskimi agencijami v Sloveniji, da se predstavljajo kot strokovnjaki za vhodno trženje. A je po ogledu njihovih blogov, ki so eden od elementov vhodnega trženja, ugotovil, da večinoma opisujejo le svoje uspehe v oglaševanju, ki pa je ravno nasprotje vhodnega trženja.

Na vprašanje, kaj je po njihovem mnenju cilj in namen vhodnega trženja, so sogovorniki enoznačno odgovorili – povečanje prodaje. Gospod Vrbnjak dodaja, da želijo s pomočjo vhodnega trženja svojim strankam pomagati čim bolj enostavno in s čim manj trenja kupiti njihove storitve. To dosežejo tako, da jih z uporabnimi vsebinami izobražujejo, s čimer jim olajšajo nakupni proces. Na vprašanje, ali v podjetju večinoma sledijo pristopom tujih

trženjskih agencij na področju vhodnega trženja, gospod Vrbnjak odgovarja: »Da, večinoma sledimo preizkušenim pristopom, ne mislimo, da smo najbolj pametni. Smo pa seveda kritični in skeptični. Ne deluje vse v vsaki industriji.« V podjetju gospe Lipovšek pristop sproti prilagajajo, pri čemer se učijo in sledijo najboljšim agencijam na tem področju. Vendar gospa Lipovšek dodaja, da se je izkazalo, da v Sloveniji ne deluje vedno vse tako kot v tujini. Tudi gospod Hvastija meni, da pristopi tujih agencij na področju vhodnega trženja v Sloveniji za zdaj pridejo v poštev samo do določene mere: »Pri nas ne moreš biti podjetje, ki se ukvarja izključno z vhodnim trženjem, ker po tem trenutno enostavno ni povpraševanja. Se pravi zelo malo je podjetij, ki bi rekla – potrebujemo vhodno trženje, enostavno ni dovolj zavedanja, kaj vhodno trženje je, kaj ponuja in omogoča. Naše podjetje se v prvi vrsti ukvarja s trženjskim svetovanjem.«

3.2.3 Digitalne vsebine kot sestavni del vhodnega trženja

Kar se digitalnih vsebin tiče, ki so eden ključnih delov vhodnega trženja, tiče, me je zanimalo predvsem to, ali in v kolikšni meri naročniki trženjskih kampanj sodelujejo pri ustvarjanju ter ali sogovorniki poskrbijo za vsebine znotraj podjetja ali s pomočjo zunanjih izvajalcev.

V podjetju gospoda Hvastije za izdelavo vsebin poskrbijo znotraj podjetja, saj kot pravi, v podjetju stremijo k temu, da izvajajo storitve vhodnega trženja tako na taktičnem kot na operativnem nivoju. Gospod Hvastija poudarja, da je v Sloveniji težko dobiti dobre besedilopisce, ki bi zmogli boljše kot stranke napisati raznovrstne strokovne vsebine. Sam dojema besedilopisje bolj kot znanost kot umetnost. V procesu pisanja strokovnih vsebin njihovi naročniki sodelujejo predvsem na začetku, kjer izrazijo svoje ideje ter podajo strokovne in tehnične informacije. V podjetju se nato pri ustvarjanju vsebin zelo poglobijo v dejavnost podjetja in kot pravi, je ključno, da se ima pri pisanju vsebin v mislih možnega kupca, ki še ne pozna dobro tematike ter se mu mora predstaviti celotno zadevo na kar se da berljiv in razumljiv način.

Podobno odgovarja tudi gospa Lipovšek, ki pove, da za vsebine večinoma poskrbijo v podjetju. Izjema so res veliki projekti, kjer k sodelovanju povabijo tudi zunanje izvajalce, ki jih sama osebno preveri. Pravi, da stranke pri pisanju vsebin sodelujejo in sicer predvsem na strokovnem nivoju. Meni, da se na ta način tudi bolje povežeš s podjetjem, s katerim sodeluješ. Poudarja, da agencija lahko za vsebine poskrbi tudi sama, vendar s sodelovanjem obstaja večja možnost, da naročnik projekt oziroma strategijo resnično osvoji in posvoji: »Vedno je bolje, da se skupaj z naročnikom – vsaj do nekega nivoja – zgradi neke vsebine in tudi način, kako bodo podajane, potem naročnik tudi bolje razume cel proces in pa dejstvo, da je vhodno trženje trajna strategija.«

V primeru gospoda Vrbnjaka je pristop do ustvarjanja strokovnih vsebin oziroma do vhodnega trženja malce drugačen, saj je zaposlen kot direktor trženja v

medorganizacijskem podjetju in ne v trženjski agenciji kot gospod Hvastija in gospa Lipovšek. Pove, da so veliko večino vsebin do zdaj ustvarili sami – znotraj podjetja, vendar se nagibajo k temu, da bi večji del prepustili zunanjim izvajalcem. Ti bi bili strokovnjaki na svojem področju oziroma novinarji, ki pišejo za strokovne revije iz njihovega področja. Na vprašanje, ali v Sloveniji morda obstajajo agencije, ki so specializirane samo za pisanje strokovnih vsebin odgovarja, da ne, a obstajajo v tujini ter da so nekatere zelo kvalitetne. Omeni tudi spletne servise: [...] »ki imajo spletno stran, kjer so prisotni besedilopisci. Mi kot naročniki jim lahko damo projekt, povemo specifiko, se pravi temo, število besed, format ipd. in oni to naredijo.«

3.2.4 Uporaba in učinkovitost orodij in kanalov vhodnega trženja

Glede uporabe in učinkovitosti orodij in kanalov vhodnega trženja, me je zanimalo predvsem na osnovi česa sogovorniki določijo najbolj primerne digitalne kanale in orodja za posamezno stranko ter katero od orodij in kanalov je po njihovem mnenju najbolj primerno oziroma učinkovito pri medorganizacijskem trženju.

Gospod Hvastija je mnenja, da kar se tiče izbire orodij in kanalov, ni enotnega recepta. Meni, da je najbolj smiselno, da se pri izbiri oziroma strategiji prilagodi strankam naročnika. Izhajajo iz tega, kdo so stranke naročnika, kdo so novi možni kupci, kakšne težave imajo stranke in novi možni kupci naročnika, predvsem pa, na katerih kanalih iščejo rešitev za svoje težave. Ko to ugotovijo, razširjajo vsebine na te kanale, ti kanali pa usmerjajo možne kupce nazaj na spletno stran naročnika. Glede učinkovitosti posameznega kanala ali orodja za medorganizacijsko trženje nekoliko presenetljivo izpostavi socialne medije, kot je npr. Facebook. To izjavo utemelji s tem, da so osebe, ki delajo na medorganizacijskem trgu, tudi navadni, vsakdanji ljudje, ki v prostem času precej časa preživijo na socialnih medijih. Tam se jih da uspešno doseči oziroma privabiti z na primer dobro usmerjeno sponzorirano objavo.

V podjetju gospe Lipovšek pri izbiri kanalov in orodij predvsem upoštevajo želje naročnika. Kot pravi, zelo pazijo, da niso agencija, ki bi naročnikom vsiljevala neke zaključene celote ali pakete. Na vprašanje, kaj naredijo v primeru, kadar naročnik želi biti prisoten na nekem socialnem mediju ali kanalu kljub temu, da ona kot strokovnjakinja ve, da to ni najboljša izbira, odgovori, da mu to pač na zelo lep, prijazen in razumljiv način povedo in argumentirajo razloge. Glede najbolj učinkovitih kanalov in orodij za medorganizacijsko trženje meni: »Težko je posplošiti, ampak saj ravno v tem je čar vhodnega trženja, da vse našteto uporablja. Vse je del neke celote vhodnega trženja, v enih primerih se določena orodja in kanali bolj poudarijo v drugih manj.«

Glede na to, da podjetje gospoda Vrbnjaka ni trženjska agencija, nimajo izdelane neke jasno zastavljene strategije oziroma pristopa, ampak so, kot pravi gospod Vrbnjak, še v fazi učenja in preizkušanja. Pri razširjanju vsebine uporabljajo vsega po malem, pri tem pa

predvsem spremljajo dobre prakse drugih podjetij. Zelo veliko pozornosti namenijo tudi analitiki – gledajo, kako se obiskovalci obnašajo na spletni strani, poskušajo biti z njimi čim bolj v stiku in spremljajo njihova vprašanja. Preko tega poskušajo razbrati neke vzorce in temu primerno prilagoditi vsebino, kanale in pristope. Kot podjetje, ki deluje na medorganizacijskem trgu, za zdaj kot najbolj učinkovito orodje izpostavlja vsebine v obliki dokumentov z uporabno vsebino (študije, bele knjige ipd.) in avtomatizacijo trženja, na osnovi katere izvajajo analizo. Tudi na splošno so vsi trije sogovorniki med vsemi orodji in kanali vhodnega trženja največkrat, poleg vsebin, omenili prav avtomatizacijo trženja.

Največja vrednost avtomatizacije trženja, meni gospod Hvastija, je poleg prihranka časa prav vpogled v obnašanje možnih kupcev ter možnost raznovrstnih analiz: »Trženjska avtomatizacija že sama po sebi meri angažma strank od prvega stika naprej. Tam, kjer je integriran CRM sistem (sistemi za management odnosov s strankami, op. a.), kar je skoraj povsod, trženjska avtomatizacija nudi tudi informacije o tem, koliko je bilo dejansko prodajno zaključenih poslov. S temi rezultati se da povezati ne samo vhodno trženje, ampak tudi vsako aktivnost posebej. Če imaš dovolj velik obseg komunikacij, prometa in aktivnosti, lahko prideš celo do takih granularnih podatkov (podrobni podatki, op. a.) kot na primer, da je neki 30 minutni *webinar* (slov. *spletni seminar*) prinesel 10.000 evrov prometa čez pol leta, ker je za udeležence veljala na primer 2 % večja verjetnost, da so po seminarju sklenili in zaključili posel. Teoretično se da za vsak zapis, blog, poslano elektronsko pošto, za vsako mikro aktivnost definirati vrednost, če imaš povratne informacije skozi celoten nakupni proces – vse do zaključenega posla.«

Kljub številnim prednostim, ki jih avtomatizacija trženja predstavlja za podjetja, jo za zdaj v Sloveniji uporablja le peščica podjetij. Študija, ki so jo izvedli v podjetju FrodX je pokazala, da za zdaj trženjsko avtomatizacijo v Sloveniji uporablja približno 30 podjetij. Kot pravi Hvastija, je v Sloveniji težko doseči spremembo oziroma napredek, dokler podjetja v to niso dobesedno prisiljena. Gospod Hvastija v uporabi avtomatizacije vidi zgolj prednosti: »Prednosti avtomatizacije so številne, kot rečeno, da lahko fokusirano nagovarjaš večje število ljudi, za razliko od na primer oglaševanja, merjenje rezultatov, prihranek časa za bolj nujna opravila itd. Še posebej merljivost je zelo velika prednost za zaposlene, ki se znotraj firme ukvarjajo z merljivimi rezultati profiliranja. V tem smislu je velika prednost za tržnike, ki so, kar se tiče rezultatov, običajno v senci prodajalcev. Vhodno trženje oziroma avtomatizacija trženja namreč omogoča popolno sledljivost nakupnega procesa od začetka – se pravi kdo in kako je pripeljal možno stranko v podjetje, jo negoval in pripeljal do stopnje, ko je nared za prodajalca. Seveda je to prednost za tiste, ki so pri svojem delu učinkoviti, za druge je prej slabost.«

Tudi gospa Lipovšek, kot eno izmed prednosti avtomatizacije trženja poudari sledljivost zaslug oziroma dela, se pravi za jasno sliko, kdo je zaslužen za pridobitev novih možnih kupcev, strank in obratno. Po njenem mnenju lahko to pozitivno vpliva tako na sistem nagrajevanj kot na vlogo tržnikov v podjetjih, ki so do zdaj težko dokazali zasluge za

pridobitev možnih kupcev, strank in zaključenih poslov. Kot slabosti pa omeni: [...] »Slabost je pomanjkanje znanja oziroma razumevanja, da mora za avtomatizacijo stati neka oseba, ki zna razmišljati. Na začetku je treba vzpostaviti številne procese, ker avtomatiziraš lahko samo nekaj, kar že obstaja. Moraš točno vedeti, kakšni so tvoji poslovni nameni in cilji, da lahko z avtomatizacijo kar koli dosežeš. Treba je tudi vedeti, da vzdrževanje, optimiziranje in management avtomatizacije trženja vzame kar nekaj ur na teden. Tudi ko enkrat vidiš, kaj posameznike zanima, je pametno temu prilagoditi vsebine in bloge in se ne odzvati individualno, ker se mi zdi, da so ljudje še vseeno malo zadržani oziroma imajo neko iluzijo zasebnosti na spletu.«

Kljub temu, da avtomatizacija trženja, predvsem na začetku, vzame precej časa pa ga enkrat, ko je vzpostavljena, veliko prihrani, kar kot eno izmed prednosti poudarja gospod Vrbnjak: »Če samo pomislim, koliko elektronskih sporočil gre samodejno ven, ne da bi se jih mi dotaknili. Na ta račun je veliko manj ročnega dela, delo poteka hitreje in učinkoviteje. Smo tudi veliko bolj odzivni, kar se tiče poizvedb možnih strank, strank in partnerjev. Ne nazadnje pa omogoča tudi izvrstno osnovo za analizo nakupnih procesov, preferenc in obnašanja možnih strank na naši spletni strani, temu primerno se potem lahko odzovemo na način, da možnim strankam nakupni proces olajšamo in jim ponudimo to, kar jim najbolj koristi. Slabosti kot tržnik za zdaj še nisem zaznal.«

3.2.5 Primerjava vhodnega in izhodnega trženja

Izhodno oziroma tradicionalno trženje po mnenju sogovornikov ne dohaja sprememb v vedenju sodobnih medorganizacijskih kupcev in kot tako samostojno ni več dovolj učinkovito pri pridobivanju novih možnih kupcev in strank. Pri primerjavi vhodnega in izhodnega trženja me je zanimalo predvsem, kako pogosto se stranke sogovorcev odločijo za uporabo prvega, kakšne so prednosti in slabosti vhodnega trženja v primerjavi z izhodnim ter kako zahtevno je izvajanje vhodnega trženja v primerjavi z izhodnim. Vprašanje, kako pogosto se stranke sogovorcev odločijo za uporabo vhodnega trženja, ni bilo najbolj premišljeno glede na to, da se tako v agenciji gospoda Hvastije kot gospe Lipovšek ukvarjajo izključno z vhodnim oziroma digitalnim trženjem.

Gospod Hvastija sicer pove, da niti ni veliko primerjanja, saj njihove stranke dojemajo uporabo trženja kot nekaj, kar jim prinaša koristi pa tudi kot obveznost. Kot prednost vhodnega trženja omeni stroškovno strukturo. Pravi, da uporaba vhodnega trženja zaradi svoje narave predstavlja zanemarljiv strošek v primerjavi z uporabo kanalov izhodnega trženja, kot je na primer objava oglasa na TV. Kljub temu pove: [...] »Je pa tako, da še ne opažamo, da bi podjetja zmanjševala vlaganje v druge kanale na račun vhodnega trženja. Sicer podjetja, s katerimi sodelujemo, povečujejo proračun za vhodno trženje, vendar postopoma, znotraj okvirja vhodnega trženja in ne toliko na račun drugih oblik trženja.« Kot prednost vhodnega trženja izpostavi tudi trajnost vsebine: [...] »Izhodno trženje deluje v kontekstu oglaševanja, dokler ga plačuješ. Tisti trenutek, ko se oglas neha predvajati po

televiziji, nima več nobenega vpliva.« [...] ter usmerjeno nagovarjanje možnih kupcev: [...] »vhodno trženje nagovarja javnost s problemi, ki jih ti rešuješ in se kot taki veliko bolj kvalificirajo kot možne stranke.« [...] Kot možno pomanjkljivost vhodnega trženja vidi predvsem v tem, da vhodno trženje zahteva veliko poglobljanja v to, kdo so možne stranke, zakaj te potrebujejo itd. Skratka v primerjavi z izhodnim trženjem terja več dela in časa.

Gospod Vrbnjak in gospa Lipovšek prednosti in slabosti vhodnega trženja opredelita podobno kot gospod Hvastija. Hkrati pa ocenjujeta, da je najbolj optimalna kombinacija in integrirana uporaba tako vhodnega kot izhodnega trženja. Gospa Lipovšek pravi: »Torej prednost vhodnega trženja je trajnost. Vsebine ostanejo na spletu nedoločno dolgo, dokler so relevantne, medtem ko je oglase treba vedno znova dokupovati. Je pa oglaševanje potrebno, če želiš možne stranke čim hitreje opozoriti na uporabne vsebine, torej je hkratna uporaba najboljša rešitev.« Tudi gospod Vrbnjak je podobnega mnenja: »Zelo pomembno je, v kakšni industriji si in kako tvoje stranke kupujejo. Osebno sem precej bolj naklonjen vhodnemu trženju kot tradicionalnemu oglaševanju, ampak sem že videl primere integrirane uporabe obeh oblik trženja, ki so se izkazali za zelo učinkovite. [...] Vsekakor je integracija vredna premisleka, ne vidim razloga, proti združitvi vhodnega in izhodnega trženja, če to prinaša dobre rezultate.«

3.2.6 Uspešnost in učinkovitost vhodnega trženja

Na vprašanje, kako so rezultati vhodnega trženja primerljivi z rezultati izhodnega trženja, sta mi gospod Hvastija in gospa Lipovšek odgovorila, da ni prave primerjave. Gospod Hvastija poudarja, da tudi ko se začneš ukvarjati z vhodnim trženjem, to ne pomeni, da opustiš tradicionalno trženje. Posledično je sprememba novega pristopa zgolj inkrementalna. Tudi Gospa Lipovšek meni, da je primerjava vprašljiva, sicer pa je mnenja, da vhodno trženje daje boljše rezultate pri pridobivanju možnih kupcev, čeprav malo dlje traja.

Glede na odgovore sklepam, da sem vprašanje zastavil preširoko, zato sem sogovornike vprašal, kako so z rezultati vhodnega trženja zadovoljne njihove stranke oziroma v primeru gospoda Vrbnjaka – kako so zadovoljni z rezultati vhodnega trženja v podjetju.

Najbolj konkreten odgovor je podal gospod Vrbnjak, ki je z rezultati vhodnega trženja več kot zadovoljen. Pravi, da so z dokaj nizkim vložkom razmeroma hitro dosegli zelo dobre rezultate. V zadnjem letu so naredili 8 dokumentov z uporabno vsebino, ki si jih možni kupci in stranke lahko naložijo iz njihove spletne strani. Vsak prenos v podjetju zaznajo kot aktivnost možne stranke, za razliko od prej, ko so aktivnost možne stranke zaznali šele takrat, ko je možni kupec že resno razmišljal o nakupu. Kot primer učinkovitosti vhodnega trženja je navedel, da so imeli pred enim letom 106 kontaktov možnih kupcev, danes pa jih imajo 778. Poudarja, da so to dosegli z zelo nizkimi stroški in z vsebino, ki je bila narejena znotraj podjetja.

Gospa Lipovšek je na kratko odgovorila, da so stranke zadovoljne, a jim je treba razložiti, da vhodno trženje ne da rezultatov takoj oziroma tako hitro kot izhodno trženje. Gospod Hvastija na vprašanje o zadovoljstvu strank z rezultati vhodnega trženja odgovori: »Tako je, statistika zadovoljstva strank je stopnja retencije. Se pravi, mi smo na mesečnih naročinah in nimamo nekih dolgoročnih vezav, tako da lahko podjetje sodelovanje z nami kadar koli prekine. Torej za zdaj smo sodelovanje prekinili samo z eno stranko, ki je imela že na začetku bolj kampanjski pristop. Zadovoljstvo strank v smislu retencije je torej 100 %, oziroma 98 %, če upoštevamo tudi to podjetje. Kako zadovoljne so z našim delom, kar se tiče vhodnega trženja, pa lahko ocenimo tudi tako, da vidimo, ali letno povečujejo investicije v vhodno trženje, kar jih. Očitno je, da nimajo nobenega namena povrniti se na stanje pred uvedbo vhodnega trženja.«

Sogovornike sem povprašal tudi, kako preverjajo učinkovitost vhodnega trženja. Tako gospod Hvastija kot gospa Lipovšek za analizo rezultatov vhodnega trženja uporabljata sisteme za avtomatizacijo trženja. Kot razloži gospod Hvastija: »Trženjska avtomatizacija že sama po sebi meri angažma strank od prvega stika naprej. Tam, kjer je integriran CRM sistem, kar je skoraj povsod, trženjska avtomatizacija nudi tudi informacije o tem, koliko je bilo dejansko prodajno zaključenih poslov. S temi rezultati se da povezati ne samo vhodno trženje, ampak tudi vsako aktivnost posebej.« V podjetju gospoda Vrbnjaka učinkovitost vhodnega trženja preverjajo tako, da spremljajo obiske na spletni strani, število konverzij itd., a kot poudarja, je njihovo glavno merilo, koliko kontaktov možnih kupcev dobijo z objavljenimi uporabnimi vsebinami.

3.2.7 Ovire in pomisleki pri uporabi vhodnega trženja

V nadaljevanju pogovora me je zanimalo, če in s kakšnimi ovirami in pomisleki se sogovorniki srečujejo pri svojem delu z vhodnim trženjem. V primeru gospoda Hvastije in gospe Lipovšek, ki sta zaposlena v trženjskih agencijah, me je zanimalo, kateri so najpogostejši pomisleki s katerimi se srečujeta pri predstavitvi vhodnega trženja strankam. Pri gospodu Vrbnjaku, ki je zaposlen v medorganizacijskem podjetju, kjer vhodno trženje uspešno uporabljajo, pa me je zanimalo, kakšen je odziv njihovih možnih kupcev, strank in partnerjev na vhodno trženje in ali so prejeli kakšne pritožbe, pripombe ipd. na izvajanje vhodnega trženja.

Gospod Hvastija pri svojem delu z vhodnim trženjem kot največjo oviro zaznava pomanjkanje znanja, informacij in razumevanja kaj vhodno trženje sploh je. Ocenjuje, da strank nima smisla siliti v nekaj česar ne poznajo in čemur ne zaupajo. Tovrstnim strankam, pove gospod Hvastija, nehajo prodajati in jim predlagajo, naj se vrnejo v izobraževalni trženjski cikel. Z njimi se ponovno srečajo, ko so pripravljene. Tudi gospa Lipovšek se srečuje s podobnimi ovirami in pomisleki, s katerimi pa se skuša soočiti na čim bolj praktičen način: »Pomisleki se pojavljajo predvsem zaradi pomanjkanja znanja.

Kaj svetujemo? Torej sama sem se domislila – in mislim, da kar deluje – tega, da sem vhodno trženje in vsa orodja ter kanale, ki spadajo zraven, umestila v prodajni lijak. Stranke prodajni lijak večinoma poznajo, tako da jim lahko čim bolj plastično in poenostavljeno predstavim tudi koncept in delovanje vhodnega trženja.«

Gospod Vrtnjak pove, da v podjetju pri uvedbi vhodnega trženja ni bilo nekih posebnih pomislekov. Kar se tiče strank, pove, da so večinoma navdušene. Edini pomislek oziroma bolj vtis pa je, da so nekoliko preveč agresivni: »Kar se odziva strank na tovrstno trženje tiče pa imam občutek, da nas imajo včasih kar za malo agresivne, ker takoj dobijo elektronsko sporočilo na poizvedbe, če je treba pa jim tudi osebno preko elektronske pošte zastavimo dodatna vprašanja oziroma pojasnila.«

Glede na to, da je glavna ovira pri predstavitvi in širši uporabi vhodnega trženja neznanje, me je zanimalo, kakšna vrsta podjetij pa se odloči za uporabo vhodnega trženja ter zakaj.

Gospod Hvastija odgovarja, da se za uporabo vhodnega trženja večinoma odločijo medorganizacijska podjetja, ki so pripravljena na spremembo in ki imajo dovolj velik letni promet. Poudari, da so tudi njim bolj zanimiva večja podjetja in sicer predvsem zato, ker se bolj zavedajo pomembnosti merjenja dejavnosti, manj ugibajo in manj delajo po občutku. Doda, da morata biti za neko strateško medorganizacijsko partnerstvo obe strani stabilni, z jasnimi pravili in načinom delovanja. Vseeno pa poudarja, da njihove stranke niso samo medorganizacijska podjetja temveč vsa tista podjetja, ki gredo čez daljše nerutinske nakupne in prodajne procese. Gospa Lipovšek pove podobno, da se za vhodno trženje običajno odločijo večja, pogumnejša in bolj napredna podjetja. Meni, da je temu tako, ker imajo tovrstna podjetja finančna sredstva, s katerimi lahko nove pristope financirajo na daljši rok, večje trženjske oddelke in ker imajo posledično že vzpostavljene neke procese na osnovi katerih je lažje vzpostaviti učinkovito avtomatizacijo trženja. Gospod Vrtnjak je mnenja, da je vhodno trženje primerno za katerokoli podjetje, ki si želi hitre rasti, kot primer navede farmacevtsko podjetje Krka: »Recimo Krka, ki ima milijardo evrov prihodkov s 5–6 % letno rastjo. Za njih bi bilo vhodno trženje na primer zelo primerno. Namesto da bi prodajni zastopniki trkali na vrata zdravnikov, ki so že tako prezasedeni, naj jih raje izobražujejo na način, ki ga omogoča vhodno trženje, se pravi z izobraževalnimi vsebinami v obliki spletnih seminarjev, belih knjig itn. Prednosti so zelo velike, od zmanjšanja stroškov pa do povečevanja prodaje.«

3.2.8 Izobraževanje na temo vhodnega trženja

Vsi trije sogovorniki so poudarili, da je prav pomanjkanje znanja največja ovira, s katero se srečujejo pri širjenju vhodnega trženja v slovenskem prostoru. Iz tega razloga me je zanimalo, na kakšen način sogovorniki izobražujejo sebe in stranke na temo vhodnega trženja. Ali v Sloveniji obstajajo kakšne delavnice, šole na temo vhodnega trženja in kdo jih organizira?

Gospod Hvastija meni, da je prednost vhodnega trženja, da je v tem segmentu ne samo storitev ampak tudi praksa. Največ se naučijo s spremljanjem drugih ponudnikov tehnologije in storitev vhodnega trženja. Kot pove, med seboj veliko komunicirajo in se na ta način medsebojno učijo. Razne delavnice in seminarji se izvajajo predvsem v tujini, v slovenskem prostoru tega za zdaj ni. V podjetju sicer organizirajo delavnice, seminarje in razne predstavitve, a le v sklopu trženjskega procesa in ne za širše občinstvo, čeprav so vsi dobrodošli. Vseeno poudari, da so tovrstni seminarji verjetno prezahtevni za nekoga, ki o tem zelo malo ali nič ne ve. Tudi sicer se je treba zavedati, da se za zdaj tovrstni dogodki organizirajo predvsem v sklopu ponudbe trženjskih storitev: »Splošen nivo znanja je pri nas še dokaj nizek, tako da je večina izvajalcev pri nas še zmeraj zgolj to – izvajalci in se še zmeraj učijo.«

Gospa Lipovšek kot organizatorje delavnic na temo vhodnega trženja v Sloveniji omeni prav podjetje gospoda Hvastije, se pravi podjetje FrodX. Pravi, da bodo tudi v njenem podjetju v kratkem začeli s fizičnimi delavnicami za 20–25 oseb, ki naj bi trajale 2–3 ure. Namen teh delavnic bo predvsem predstavitev osnovnih zasnov vhodnega trženja. Omeni pa tudi blog, ki ga piše in kot pravi, je odziv razmeroma dober. V podjetju sicer vzdržujejo in širijo zanje predvsem s prebiranjem relevantne literature, ki pa je za zdaj na voljo zgolj v angleškem jeziku.

Gospod Vrbnjak meni, da na področju izobraževanja na temo vhodnega trženja še dokaj zaostajamo. Podobno kot ostala dva sogovornika omeni nekaj posameznih, razpršenih dogodkov (med ostalimi tudi dogodka podjetja FrodX), a poudarja, da se za zdaj izobražujejo predvsem s pomočjo svetovnega spleta, spletnih seminarjev in relevantne literature. Gospod Vrbnjak na koncu poudari, da bi na področju izobraževanja na temo vhodnega trženja v Sloveniji moral biti vlečni konj predvsem trženjske agencije in tudi akademska sfera, ki pa se po njegovem mnenju nekako preveč drži nekih starih preizkušenih načel.

Kot sem že omenil, so vsi trije sogovorniki certificirani vhodni tržniki s strani agencije HubSpot, ki je prva začela oziroma ustvarila zasnovo vhodnega trženja. Gospoda Vrbnjaka sem prosil, če mi na kratko opiše, kako se lahko pride do tega certifikata: »Na *HubSpot Academy*, se pravi na njihovi spletni strani. Gor imajo približno 12 posnetkov in dokumentov, se pravi izobraževalno vsebino na osnovi katere nato opravljaš test. Podobno kot recimo omogoča *Google* za *AdWords*, se pravi brezplačno izobraževanje na temo spletnih oglasov. Moram pa poudariti, da je test vse prej kot enostaven, imajo kar visoke standarde, ni da bi vsebino samo na hitro preletel in opravil test. Lahko rečem, da je zahtevnost kar močno nad zahtevnostjo izpitov na fakso.«

3.2.9 Primerljivost uporabe vhodnega trženja v Sloveniji s tujino

Na koncu pogovora sem sogovornike vprašal, ali je uporaba vhodnega trženja v Sloveniji primerljiva z uporabo v tujini ter kako bi opisali konkurenco v Sloveniji glede ponudbe vhodnega trženja.

Vsi trije sogovorniki so mnenja, da ni prave primerjave s tujino, tako glede konkurence kot glede uporabe vhodnega trženja, kar pa dojemajo kot prednost. Gospa Lipovšek meni, da je še ogromno prostora za napredek. Predvsem zato, ker je vhodno trženje v tujini že uveljavljena oblika trženja, pri kateri se je že izkazalo, kaj deluje in kaj ne. Slabo razširjenost vhodnega trženja v smislu konkurence v Sloveniji kot prednost dojema tudi gospod Vrbnjak: »Za zdaj je to še sinji ocean, ni nekega krvavega boja. Že čez kako leto se bo to verjetno spremenilo. Zdaj se še orje ledina. Tudi tisti, ki so se začeli ukvarjati z vhodnim trženjem, se za zdaj še lovijo. Moj nasvet bi bil, da naj za začetek opravijo vsaj *HubSpotov* tečaj.«

Gospod Hvastija meni, da je na področju vhodnega trženja v Sloveniji trg za zdaj zelo slabo razvit oziroma niti ni povpraševanja po vhodnem trženju: »Pri nas je uporaba za zdaj še zanemarljiva – okoli 35 podjetij. V našem podjetju smo naredili raziskavo, koliko podjetij uporablja katerokoli orodje v sklopu vhodnega trženja in kar se tiče resnih implementacij trženjske avtomatizacije – jih ima približno 30 podjetij in pa okoli 10 podjetij, ki imajo – recimo temu nizkocenovne platforme za avtomatizacijo trženja. Od tega jih je naše podjetje postavilo 29, eno pa sem postavil jaz, preden sem prišel v podjetje FrodX. Za zdaj je pri nas samo en ponudnik integriranih platform, ki pokrijejo celoten spekter. Se pojavljajo tudi manjši ponudniki, ki z nekimi manjšimi rešitvami skušajo vstopiti na trg in ki te rešitve tudi sami uporabljajo. Dosti je tudi »prodajanja megle« s strani ponudnikov sistemov za trženje z elektronsko pošto in oglaševanja, ki poskušajo tako rekoč izkoristiti terminologijo vhodnega trženja za svoje namene [...]« Kar se tiče konkurence pa pove: »Pri nas je za zdaj samo en ponudnik, za katerega lahko rečem, da posluje in živi samo od storitev vhodnega trženja. Obstajajo manjša podjetja, ki gredo v to smer, se pravi komunicirajo trgu prednosti vhodnega trženja in avtomatizacije trženja, ampak za zdaj še nisem opazil, da bi prišlo do implementiranih projektov. Zaradi tega je širše okolje na nižjem nivoju, ker če samo eno podjetje komunicira prednosti, je sprejemanje tega na trgu slabše, kot če bi bilo tega več. V tujini je tega neprimerno več, kar je privedlo do tega, da si ponudniki konkurirajo z referencami strank in kvaliteto dela, vsekakor pa nimajo težav z nepoznavanjem vhodnega trženja. [...]«

3.3 Sklepne ugotovitve izvedene kvalitativne raziskave in priporočila za trženjsko stroko

V tem - zadnjem delu magistrskega dela, na podlagi teoretičnih zasnov, predstavljenih v prvem delu naloge ter izvedene kvalitativne raziskave s pomočjo delno strukturiranih intervjujev, podajam sklepne ugotovitve in priporočila za trženjsko stroko. Sledi sklep, v katerem na kratko obnovim obravnavano tematiko magistrskega dela.

Bliskovit razvoj svetovnega spleta in digitalnih medijev ter naprav v zadnjih letih je nepovratno vplival tudi na nakupno vedenje organizacij. Številni tuji trženjski strokovnjaki (Wiersema, 2013; Wymbs, 2011; York, 2012) pa tudi priznani akademiki na področju medorganizacijskega vedenja (Wind, 2012) opozarjajo, da tradicionalne trženjske tehnike oziroma izhodno trženje ne daje več zadovoljivih rezultatov in sicer predvsem zato, ker tovrstno trženjsko komuniciranje ne doseže sodobnih medorganizacijskih kupcev. Vsi trije sogovorniki tovrstne spremembe opazajo tudi v slovenskem prostoru – tako pri svojih strankah oziroma možnih kupcih kot pri sebi. Kot pravi gospa Lipovšek, tudi sami v podjetju pred nakupom in vzpostavitvijo osebnega stika na spletu iščejo, primerjajo in raziskujejo za njih trenutno relevantne informacije. Pregled literature in izvedena kvalitativna raziskava kažeta, da je glavna sprememba v nakupnem vedenju to, da medorganizacijski kupci večino nakupnega procesa opravijo samostojno. To pomeni, da pride kasneje do osebnega stika in s tem možnosti sodelovanja s kupcem. Na svetovnem spletu sodobni medorganizacijski kupci iščejo predvsem informacije, ki bi jim pomagale pri rešitvi specifične težave. Posledično so relativno nedojemljivi za informacije promocijske narave, kot so na primer TV oglasi, oglasni panoji pa tudi za digitalno oglaševanje. Raziskava je pokazala, da tradicionalni modeli medorganizacijskega nakupnega vedenja opisani v teoretičnem delu naloge, sicer še vedno nudijo adekvaten opis nakupnega vedenja (racionalnost, nakupna središča ipd.), a bi jih bilo potrebno prilagoditi in ažurirati v skladu s spremembami. Kljub spremembam sogovorniki opozarjajo na pomembnost osebnega stika in tradicionalnih trženjskih pristopov, kot je na primer udeležba in sodelovanje na panožnih sejmih. Kot pravi gospod Hvastija, je celoten trženjsko - komunikacijski splet še vedno pomemben.

Vsi trije sogovorniki so se izkazali za odlične poznavalce vhodnega trženja, kar pa ne gre posplošiti na širšo populacijo tržnikov v Sloveniji. Na to so opozorili tudi sami sogovorniki, ki so opazili, da se med trženjskimi agencijami v Sloveniji pojavlja trend, da se predstavljajo kot strokovnjaki za vhodno trženje, čeprav je njihovo primarno območje delovanja predvsem izhodno trženje oziroma oglaševanje. Raziskava je pokazala, da za zdaj v Sloveniji vhodno trženje uporablja malo podjetij, konkretna številka, ki jo je ponudil gospod Hvastija, je okoli 30 podjetij. Gospa Lipovšek pravi, da se vhodno trženje v slovenskem prostoru za zdaj dojema kot nekaj, kar je zanimivo in moderno, a se z njim resno ukvarja le peščica trženjskih agencij in strokovnjakov. Splošen vtis je, da za zdaj v Sloveniji vlada zmeda, kaj vhodno trženje sploh je, kaj ponuja in kaj omogoča. Večina trženjskih agencij, ki se je začela ukvarjati z vhodnim trženjem, pri tem ni vztrajala. Sogovorniki menijo, da je vzrok v tem, da niti ne vedo dobro, zakaj to počnejo in kaj želijo s tem doseči. Avtorja oziroma kreatorja vhodnega trženja Brian Halligan in Dharmesh Shah (2014) in sogovorniki poudarjajo, da vhodno trženje zahteva strateški pristop, sodelovanje strank in veliko dela ter da rezultati ne pridejo čez noč. Vse to zahteva veliko premisleka, dela, predvsem pa celovit ter premišljen pristop. Mogoče gre ravno tu iskati enega izmed razlogov za relativno nerazširjenost vhodnega trženja v Sloveniji.

Glede digitalnih vsebin kot enega ključnih delov vhodnega trženja me je najbolj presenetilo dejstvo, da v podjetjih oziroma agencijah sogovornikov, razen občasnih izjem, za ustvarjanje vsebin poskrbijo sami, znotraj podjetja. Namreč ob prebiranju relevantne literature se je izkazalo, da veliko tujih trženjskih agencij in medorganizacijskih podjetij za ustvarjanje uporabnih vsebin najame zunanje izvajalce, tako imenovane vsebinske agencije (angl. *Content agency*). To je sicer znano tudi sogovornikom, a menijo, da so v agencijah in podjetjih, kjer so zaposleni, dovolj kompetentni za ustvarjanje kvalitetnih uporabnih vsebin. Kot zanimivost naj omenim, da so se vsi trije sogovorniki udeležili predavanja Joea Pulizzija, ki velja za enega najbolj priznanih strokovnjakov na področju ustvarjanja in distribucije uporabnih digitalnih vsebin. Na tem mestu bi trženjsko stroko v Sloveniji opozoril na priložnost, ki jo nudi ustvarjanje digitalnih strokovnih vsebin. V slovenskem prostoru imamo številne oglaševalske in PR agencije, ne obstaja pa niti ena agencija, ki bi samostojno ali v okviru vhodnega trženja ponujala izobraževalne, koristne trženjske vsebine. Menim, da to področje predstavlja odlično tržno nišo za slovenske medorganizacijske tržnike.

Tudi pri izbiri orodij in kanalov vhodnega trženja sogovorniki menijo, da ni enotnega recepta. Kot pravi gospod Hvastija se je pri izbiri orodij in kanalov vhodnega trženja najbolj smiselno prilagoditi strankam in možnim kupcem naročnika, saj so oni tisti, ki bodo te informacije iskali in uporabljali. Podobno logiko v razmišljanju medorganizacijskih tržnikov je pokazala tudi raziskava, ki sta jo izvedla Holliman in Rowley (2014) in v kateri je večina sogovornikov digitalni kanal izbrala na podlagi največje verjetnosti prisotnosti možnih sprejemnikov tržne vsebine. Sogovorniki so mnenja, da je eden najbolj uporabljenih socialnih medijev v medorganizacijskem poslovanju omrežje LinkedIn, uporabnost pa vidijo tudi v Facebooku, Twitterja ni omenil nihče, kar je zelo podobno izsledkom raziskave Base One (2015). Največkrat so sogovorniki kot orodje omenili avtomatizacijo trženja, ki je po njihovem mnenju še posebej primerna za medorganizacijska podjetja, saj poleg prihranka časa nudi vpogled v obnašanje možnih kupcev ter možnost raznovrstnih analiz. Slovenski trženjski stroki, ki vhodno trženje že uporablja, vsekakor predlagam, da namenijo veliko pozornosti različnim analizam, ki jih ponuja avtomatizacija trženja. Poleg ocenjevanja, managementa in analize vedenja možnih kupcev, avtomatizacija trženja omogoča tudi merjenje obiskanosti in učinkovitosti različnih kanalov – od socialnih medijev naprej.

Pri primerjavi vhodnega in izhodnega trženja so bili sogovorniki enotnega mnenja, da ju ne gre primerjati, saj imata obe obliki trženja diametralno nasproten pristop. Kot so povedali, ima tako vhodno kot izhodno trženje svoje prednosti in slabosti, ki sem jih podrobneje opisal v ugotovitvah raziskave. Vsi trije sogovorniki menijo, da v Sloveniji zgolj za vhodno trženje trenutno ni dovolj povpraševanja, poleg tega pa je najbolj smiselna hkratna, integrirana uporaba obeh oblik trženja. Uporabne vsebine so namreč ključni del strategije vhodnega trženja, a jih morajo uporabniki najti. Eno izmed orodij vhodnega trženja je tudi

optimizacija spletnih strani za spletne brskalnike – SEO, ki pa s spremembami algoritmov razvrščanja med prikazanimi rezultati, ki jih je uvedel *Google*, izgublja na učinkovitosti. Torej, kot pravi gospod Hvastija, če želiš, da uporabniki hitro najdejo uporabne vsebine, ki so jim na voljo, rabiš tudi nekaj promocije oziroma oglaševanja.

Sogovorniki menijo, da je vhodno trženje zelo uspešno pri pridobivanju možnih kupcev in posledično pri povečevanju prodaje, čeprav rezultati ne pridejo tako hitro kot pri izhodnem trženju. A so, kot povedo, njihove stranke vseeno zadovoljne z rezultati. Sogovorniki preverjajo učinkovitost in uspešnost vhodnega trženja s pomočjo sistemov avtomatizacije trženja, kjer je to mogoče ter s spremljanjem obiskov na spletnih straneh, številom konverzij in predvsem s tem, koliko kontaktov možnih kupcev so pridobili z objavljenimi uporabnimi vsebinami. Kot dokaz zadovoljstva strank, je gospod Hvastija poudaril, da do zdaj niso izgubili še niti ene stranke. Tudi izkušnje gospoda Vrbnjaka kažejo podobno – z uvedbo vhodnega trženja so v podjetju za več kot 100 % povečali število kontaktov možnih kupcev.

Kot glavna ovira pri širši uporabi vhodnega trženja v slovenskem prostoru se je izkazalo predvsem pomanjkanje znanja, informacij in razumevanja, kaj vhodno trženje sploh je. Sogovorniki se s tem dejstvom soočajo na različne načine, predvsem pa tudi tukaj uporabljajo uporabne in izobraževalne vsebine na temo vhodnega trženja, ki jih objavljajo na različnih digitalnih kanalih, večinoma na spletnih straneh svojih podjetij in blogih. Sogovornike sem glede na povedano povprašal, ali obstajajo kakšne delavnice ali seminarji na temo vhodnega trženja, na kar so odgovorili, da razen redkih izjem ne. Tudi sami se izobražujejo predvsem s pomočjo svetovnega spleta, sledenjem tujim trženjskim agencijam in prebiranjem tuje literature. Kot pravi gospod Hvastija, uporabe in poznavanja vhodnega trženja v Sloveniji ne gre primerjati s tujino. V tujini si ponudniki konkurirajo z referencami strank in kvaliteto dela, nikakor pa nimajo težav z nepoznavanjem vhodnega trženja. Gospod Hvastija opaža, da se slovenska podjetja prepozno odločajo za spremembe. Vhodno trženje v Sloveniji za zdaj poznajo in uporabljajo predvsem tisti, ki se s tem profesionalno ukvarjajo in osebe, ki so s temi strokovnjaki v stiku, medtem ko so v tujini kanali in orodja vhodnega trženja med medorganizacijskimi tržniki širše znani in uporabljani (Base One, 2015; Miller, Washington, Richard, & Miller, 2014). Gospod Hvastija poudarja, da so v tujini nekatera podjetja tako napredna, da bi se jih z izvajanjem vhodnega trženja zgolj dohitelo, saj se čedalje bolj osredotočajo tudi na mobilno platformo. Podobno opozarjajo tudi v družbi Forrester (2013), kjer so izdali poročilo z naslovom - Svetovni splet in mobilna tehnologija sta preoblikovala način poslovanja B2B podjetij (angl. *Online And Mobile Are Transforming B2B Commerce*). V poročilu družba Forrester med drugim medorganizacijska podjetja osvešča, da poslovanje na svetovnem spletu in na mobilnih napravah predstavlja pomembno novo priložnost za B2B podjetja ter jih hkrati opozarja, da medorganizacijska podjetja, ki bodo predolgo zavlačevala z izvajanjem poslovanja preko svetovnega spleta in mobilnih naprav, prevzemajo veliko tveganje.

Pri izvedbi kvalitativne raziskave sem se poleg omejitev, ki jih s seboj prinaša delno strukturiran intervju, kot izbrana metoda kvalitativne raziskave, srečeval tudi z ostalimi omejitvami. Omejitve izvedene kvalitativne raziskave izhajajo predvsem iz majhnega vzorca in s tem nezmožnosti posploševanja ugotovitev na celotno populacijo. Pomembno omejitev v tem smislu prav tako predstavlja dejstvo, da je vhodno trženje v slovenskem prostoru za zdaj relativno nova in širši publiki neznana oblika trženja. Glede na omejitve izvedene raziskave je to magistrsko delo lahko podlaga slovenski trženjski stroki pa tudi medorganizacijskim podjetjem na osnovi katere bodo lahko nadaljevali tako praktično kot raziskovalno delo.

Glede na to, da je ena izmed glavnih ovir pri širši uporabi vhodnega trženja v Sloveniji pomanjkanje znanja, bi slovenski trženjski stroki predlagal, da naj preko raznih trženjskih združenj in organizacij, kot je na primer Društvo za marketing Slovenije, organizira delavnice in seminarje na temo vhodnega trženja, podobno kot so organizirali seminarje na temo sprememb v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev. Na tej točki se mi namreč ne zdi smiselno poglobljati v podrobnosti in tehnične vidike vhodnega trženja, se pravi v kanale in orodja vhodnega trženja, ustvarjanje vsebin itd., ampak bi na prvem mestu poskrbel za seznanjanje z osnovnimi koncepti - kaj vhodno trženje sploh je in kaj omogoča, ter tako vzbudil zanimanje in spodbudil izobraževanje. Temu je med drugim namenjeno tudi to magistrsko delo, čim bolj jasni in preprosti predstaviti sprememb v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev in vhodnega trženja, kot odziva na te spremembe.

SKLEP

Globalen premik v nakupnem vedenju kupcev od kanalov izhodnega trženja k digitalnim spletnim kanalom temeljito spreminja način, na katerega medorganizacijska podjetja komunicirajo, prodajajo izdelke in storitve ter gradijo zvestobo s svojimi strankami in možnimi kupci. Medorganizacijski kupci za rešitev svojih težav vedno bolj uporabljajo svetovni splet, na katerem raziskujejo, primerjajo in iščejo informacije. Posledično medorganizacijski kupci ne iščejo več rešitev za svoje težave s pomočjo tradicionalnih medijev kot so katalogi, TV oglasi ipd. Svetovni splet 2.0 predstavlja popolnoma novo, interaktivno nakupno izkušnjo, ki je kanali in orodja tradicionalnega trženja ne omogočajo (Forrester, 2013).

Spremembe v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev ter vhodno trženje, ki je v magistrskem delu predstavljeno kot odziv medorganizacijskih tržnikov na te spremembe, sta v Sloveniji še dokaj oziroma neraziskani področji. Namen magistrskega dela v prvem delu je tako predvsem analizirati vzroke za spremembe v nakupnem vedenju medorganizacijskih kupcev ter predstaviti vhodno trženje kot odgovor na te spremembe. Drugi del magistrskega dela je namenjen kvalitativni preverbi teoretičnih zasnov, najdenih v strokovni in znanstveni literaturi na podlagi izkušenj slovenskih medorganizacijskih

tržnikov, ki delujejo na področju vhodnega in medorganizacijskega trženja.

Kvalitativno raziskavo sem izvedel s pomočjo delno strukturiranih intervjujev, ki sem jih opravil s tremi medorganizacijskimi tržniki. Vsi trije sogovorniki pri svojem delu uspešno uporabljajo tehnike in orodja vhodnega trženja. Dva sogovornika sta zaposlena kot vodje trženja v trženjskih agencijah, ki se ukvarjajo z vhodnim trženjem, tretji sogovornik pa je kot vodja trženja zaposlen v medorganizacijskem podjetju, kjer so uspešno uvedli vhodno trženje kot odgovor na spremenjeno nakupno vedenje svojih strank in možnih kupcev. Na podlagi odgovorov sem dobil vpogled v razširjenost in poznavanje vhodnega trženja v slovenskem prostoru, pomisleke in ovire, s katerimi se ponudniki vhodnega trženja srečujejo pri predstavitvi vhodnega trženja možnim kupcem ter v uspešnost in učinkovitost vhodnega trženja v konkretnem medorganizacijskem podjetju, ki že dalj časa uspešno uporablja vhodno trženje.

Raziskava je pokazala, da vhodno trženje v slovenskem prostoru za zdaj poznajo in uporabljajo predvsem tisti, ki se s tem profesionalno ukvarjajo ter osebe, ki so s temi strokovnjaki v stiku. Kot pove gospod Hvastija, je pri nas vhodno trženje še v povojih, medtem ko je v tujini to že nekaj časa priznana oblika trženja. Izkazalo se je, da v slovenskem prostoru po vhodnem trženju za zdaj še ni oziroma je malo povpraševanja, kar sogovorniki pripisujejo predvsem nepoznavanju vhodnega trženja med širšim občinstvom pa tudi dejstvu, da se slovenska medorganizacijska podjetja počasi odzivajo na spremembe v poslovnem okolju. Tista medorganizacijska podjetja, ki so strategijo vhodnega trženja implementirala v svoj poslovni model, kažejo dobre rezultate, čeprav traja nekoliko več časa, da se dosežejo. To gre pripisati predvsem temu, da so tako prodajni kot nakupni cikli medorganizacijskih podjetij precej daljši kot tisti na končno porabniškem trgu. Kot glavno prednost vhodnega trženja so sogovorniki poleg dejstva, da je prilagojeno spremenjenim nakupnim procesom medorganizacijskih kupcev, poudarili nizke stroške in pa trajnost vsebin kot slabost pa so najpogosteje omenili količino dela in časa, ki ga vhodno trženje terja.

Upam, da bo to magistrsko delo slovenski trženjski stroki pa tudi medorganizacijskim podjetjem služilo kot neka podlaga, na osnovi katere bodo lahko nadaljevali tako praktično kot raziskovalno delo. Menim, da vhodno trženje predstavlja izjemno priložnost za slovenske medorganizacijske tržnike, saj zajema širok nabor orodij in kanalov, ki omogočajo veliko bolj usmerjeno in specializirano trženjsko komunikacijo z možnimi kupci.

LITERATURA IN VIRI

1. Aichner, T., & Jacob, F. (2015). Measuring the degree of corporate social media use. *International Journal of Market Research*, 57(2), 257–275.
2. Apollo, B. (2015). Transforming your sales process to reflect modern buying behaviours. Najdeno 19. avgusta 2015 na spletnem naslovu <http://www.inflexion-point.com/blog/transforming-your-sales-process-to-reflect-modern-buying-behaviours>
3. Avery, J., Dahod, N., & Steenburgh, T. (2009). HubSpot: Inbound Marketing and Web 2.0. *Harvard Business School Cases*, 1. May 2009.
4. Diehl, R., Langen, R., Loebel, D., & Fagan, S. (2015). The future role of telcos in ICT markets Najdeno 20. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.docstoc.com/docs/168468618/B2B-2015-The-future-role-of-telcos-in-ICT-markets---McKinsey->
5. Badea, M. (2014, april). Social Media and Organizational Communication. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 149 (LUMEN 2014 - From Theory to Inquiry in Social Sciences, Iasi, Romania, 10–12 april 2014).
6. Bhargava, R. (2015). Why changing B2B buyer behaviour calls for Content Marketing. Najdeno 24. aprila 2015 na spletnem naslovu <http://www.bayberryconsult.com/changing-b2b-buyer-behavior-driving-content-marketing>
7. Blythe, J. (2005). *Essentials of marketing communications*. New York: FT/Prentice Hall.
8. Bodnar, K., & Cohen, J. L. (2012). *The B2B Social Media Book : Become a Marketing Superstar by Generating Leads with Blogging, LinkedIn, Twitter, Facebook, Email, and More*. Hoboken: Wiley.
9. Bonoma, T. V. (1982). Major sales: Who really does the buying? *Harvard Business Review*, 60(3), 111–119.
10. Bregar, L., Ograjenšek, I., & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Brinkmann, S. (2013). *Qualitative interviewing*. London: Sage.
12. Brosan, F. (2012). Business intelligence: What works where in B2B digital marketing. *Journal of Direct, Data And Digital Marketing Practice*, 14(2), 154–159.
13. Burke, S. (2013, 19. junij – 18. julij). Blog Series: The evolution of the B2B Buyer and the Changing Roles of sales & Marketing (Part 1 – Part 7). Najdeno 8. januarja 2014 na spletnem naslovu <http://www.kitedesk.com/blog/blog-series-the-evolution-of-the-b2b-buyer-and-the-changing-roles-of-sales-marketing>
14. Burns, A. C., & Bush, R. F. (2014). *Marketing research: Online research applications*. New Jersey: Prentice Hall.
15. Butow, E., & Bollwitt, R. (2010). *Blogging to drive business: Create and maintain valuable customer connections*. Indianapolis: Que Pub.
16. Base One. (2012). The annual survey of changing B2B buyer behaviour. Najdeno 18. februarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.slideshare.net/jimrobins756/buyersphere-report-2012>

17. Base One. (2013). A comprehensive survey into the behaviours and attitudes of the b2b buyer produced by Base One and B2B marketing in association with Mccallum Layton and Research now. Najdeno 23. decembra 2014 na spletnem naslovu http://www.baseone.co.uk/documents/BUYERSPHERE_2013.pdf
18. Base One. (2015). A comprehensive survey into the behaviours and attitudes of the b2b buyer produced by Base One and B2B marketing in association with Mccallum Layton and Research now. Najdeno 3. marca 2015 na spletnem naslovu http://www.baseone.co.uk/documents/Buyersphere_200115.pdf
19. Caragher, J. M. (2013). The Five Crucial Questions to Ask about Inbound Marketing. *CPA Practice Management Forum*, 9(10), 9–11.
20. Carvill, M., & Taylor, D. (2013). *The Business of Being Social. A practical guide to harnessing the power of Facebook, Twitter, LinkedIn and YouTube for all businesses*. Bath: Crimson Publishing.
21. Chaffey, D., & Smith, P. (2013). *Emarketing Excellence : Planning and Optimizing Your Digital Marketing*. Hoboken: Routledge.
22. Chernov, J. (2014). Content marketing ROI: measure or you'll miss out. Najdeno 19. avgusta 2015 na spletnem naslovu <http://www.idioplatform.com/joe-chernov-idio-content-roi/>
23. Cooke, M., & Buckley, N. (2008). Web 2.0, social networks and the future of market research. *International Journal Of Market Research*, 50(2), 267–292.
24. *CSO Insights 2013 Sales Performance Benchmark Report*. (2013). Najdeno 19. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.miningbook.net/content/2oR/cso-insights-2013-sales-performance-benchmark-report.html>
25. Društvo za marketing Slovenije. (2014). Nova sekcija za B2B marketing. Najdeno 20. avgusta 2015 na spletnem naslovu <http://www.dmslo.si/aktualno/novice/b2b-marketing-nova-sekcija-za-b2b-marketing/?p=18>
26. Dwyer, F. R., & Tanner, J. F. (2002). *Business Marketing: Connecting strategy, relationships and learning*. Boston: McGraw-Hill.
27. Ellis-Chadwick, F., & Doherty, N. F. (2012). Web advertising: The role of e-mail marketing. *Journal Of Business Research*, 65(1), 843–848.
28. Fill, C., Fill, K. E., & Fill, C. (2004). *Business-to-business marketing: Relationships, systems and communications*. Harlow: Prentice Hall Financial Time.
29. Fishkin, R., & Høgenhaven, T. (2013). *Inbound marketing and SEO: insights from the Moz blog*. Chichester, West Sussex: Wiley.
30. Forrester Report. (2010). Online and Mobile Are Transforming B2B Commerce. Najdeno 22. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.hybris.com/en/downloads/white-paper/b2b-forrester-paper/529>
31. Franklin, A., & Jenkins, T. (2014). *Web marketing that works: Confessions from the marketing trenches*. Chichester, West Sussex: Wiley.
32. Gillin, P., & Schwartzman, E. (2011). *Social marketing to the business customer: listen to your B2B market, generate major account leads, and build client relationships*. Hoboken: Wiley.

33. Gopalakrishna, S., Lilien, G. L., Williams, J. D., & Sequeira, I. K. (1995). Do trade shows pay off? *Journal Of Marketing*, 59(3), 75.
34. Groves, E. (2009). *The Constant Contact guide to email marketing*. Hoboken: Wiley.
35. Halligan, B., & Shah, D. (2010). *Inbound marketing: Get found using Google, social media, and blogs*. Hoboken: Wiley.
36. Halligan, B., & Shah, D. (2014). *Inbound marketing: Attract, engage, and delight customers online* (2th ed.). Hoboken: Wiley.
37. Holliman, G., & Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal Of Research In Interactive Marketing*, 8(4), 269.
38. Holmes, T. (2011). Inbound Vs Outbound Marketing for Your Business. Najdeno 19. avgusta 2015 na spletnem naslovu <http://ezinearticles.com/?Inbound-Vs-Outbound-Marketing-for-Your-Business&id=6645296>
39. Hrastelj, T., & Makovec, M. (1999) *Mednarodno trženje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
40. Hutt, M. D., & Speh, T. W. (2010). *Business marketing management: B2B* (10th ed.). Mason: South-Western Cengage Learning.
41. Hvastija, F. (2015, 29. april). Ste ta teden v mobilnih iskanjih na Googlu padli s prve strani? Najdeno 8. maja 2015 na spletnem naslovu <http://frodx.com/2015/04/mobilna-iskanja-in-google>
42. Imms, M., & Ereaut, G. (2002). *An introduction to qualitative market research*. London: Sage.
43. Inks, S. A., Schetzle, S., & Avila, R. A. (2012). Exploring the use of business social networking tools in sales: current perceptions and future expectations. *Marketing Management Journal*, 22(1), 1–16.
44. Järvi, P., & Munnukka, J. (2009). The Effect of Information Sources on the Success of the Organizational Buying Process. *Journal Of Business Market Management*, 3(4), 209.
45. Johnston, W. J., & Lewin, J. E. (1996). Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework. *Journal Of Business Research*, 35(1), 1–15.
46. Jones, K. B., & Boynkin, J. (2013). *Search engine optimization: your visual blueprint for effective Internet marketing* (3rd ed.). Indianapolis: John Wiley & Sons.
47. Josselson, R. (2013). *Interviewing for qualitative inquiry: a relational approach*. New York: Guilford Press.
48. Kaden, R. J. (2006). *Guerrilla marketing research: Marketing research techniques that can help any business make more money*. London: Kogan Page.
49. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
50. Kissane, E., & Halvorson, K. (2010). The Elements of Content Strategy (Brief Books for People Who Make Websites, No. 3). Najdeno 19. aprila 2015 na spletnem naslovu <http://abookapart.com/products/the-elements-of-content-strategy>

51. Knight, J. (2012, 1. april). New media publishing formats for producing successful newsletters. Najdeno 8. februarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.equinetmedia.com/blog/bid/132220/New-media-publishing-formats-for-producing-successful-newsletters>
52. Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Principles of marketing* (9th ed.). Upper Saddle River, N. J.: Prentice Hall.
53. Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Boston: Prentice Hall.
54. Lingqvist, O., Plotkin, C., & Stanley, J. (2015). Do you really understand how your business customers buy? *Mckinsey Quarterly*, 1, 74–85.
55. Luke, K. (2013). A Little Less Automation, a Little More Personalization. *Journal of Financial Planning*, 26(7), 20–22.
56. Makovec Brenčič, M., & Hrastelj, T. (2003). *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV Založba.
57. Malaga, R. A. (2008). Worst Practices in Search Engine Optimization. *Communications Of The ACM*, 51(12), 147–150.
58. Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2005). *Marketing research: An applied approach*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall.
59. Malshe, A., Al-Habib, M., Al-Torkistani, H., & Al-Khatib, J. A. (2013). Challenges to sales force transformation in emerging markets. *Journal Of Strategic Marketing*, 21(4), 347–367.
60. Maycock, M., Speener, P., Hamshar, R., & West, S. (2011). The digital evolution in B2B marketing. Research Conducted by Marketing Leadership Council In Partnership with Najdeno 28. decembra 2014 na spletnem naslovu <http://www.executiveboard.com/exbd-resources/content/digital-evolution/pdf/Digital-Evolution-in-B2B-Marketing.pdf>
61. Miller, R. K., Washington, K. D., Richard, K., & Miller, A. (2014). *Business-to-business Marketing 2014–2015*. Logan: Richard K Miller & Associates.
62. Montes, O. W. (2012). *Content is cash: Leveraging great content and the web for increased traffic, sales, leads, and buzz*. Indianapolis: Que Pub.
63. Moore, J. N., Hopkins, C. D., & Raymond, M. A. (2013). Utilization of Relationship-Oriented Social Media in the Selling Process: A Comparison of Consumer (B2C) and Industrial (B2B) Salespeople. *Journal Of Internet Commerce*, 12(1), 48–75.
64. Murthy, A. (2011). Content marketing. *PRIMA: Practices & Research In Marketing*, 2(1), 31.
65. Patrizi, S. (2012, 23. oktober). The New Marketing & Sales Funnel. Najdeno 14. maja 2015 na spletnem naslovu <http://stevepatrizi.com/2012/10/23/the-new-marketing-sales-funnel>
66. Patton, M. Q., & Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
67. Pulizzi, J. (2014). *Epic content marketing: How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less*. New York: McGraw-Hill.

68. Pulizzi, J., & Barrett, N. (2009). *Get content, get customers: Turn prospects into buyers with content marketing*. New York: McGraw-Hill.
69. Pulizzi, J., & Handley, A. (2015). B2B Content Marketing 2015: Benchmarks, Budgets, and Trends–North America. Brightcove. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.jipo.sk/fileadmin/user_upload/2015_B2B_Content_Marketing_Benchmarks__Budgets__and_Trends.pdf
70. Rackham, N. (2014, 22. april). B2B buying behaviour is becoming increasingly polarised. Najdeno 12. januarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.inflexion-point.com/blog/neil-rackham-b2b-buying-behaviour-is-becoming-increasingly-polarised>
71. Robinson, P. J., Faris, C. W., & Wind, Y. (1967). *Industrial buying and creative marketing*. Boston: Allyn & Bacon.
72. Rogers, B., Sniderman, B., & Moreno, H. (2013, 1 julij). The connected executive: Mobilizing the path to purchase. Najdeno 20. marca 2015 na spletnem naslovu http://www.images.forbes.com/forbesinsights/StudyPDFs/Google_Mobility_2013.pdf
73. Roy, S., & Sivakumar, K. (2007). The role of information technology adoption in the globalization of business buying behavior: a conceptual model and research propositions. *Journal Of Business & Industrial Marketing*, 22(4/5), 220–227.
74. Scott, D. M. (2013). *The new rules of marketing & PR: how to use social media, online video, mobile applications, blogs, news releases, & viral marketing to reach buyers directly* (4th ed.). Hoboken: John Wiley & Sons.
75. Sepp, M., Liljander, V., & Gummerus, J. (2011). Private bloggers' motivations to produce content – a gratifications theory perspective. *Journal Of Marketing Management*, 27(13/14), 1479–1503.
76. Sharma, A., & Sheth, J. N. (2004). Web-based marketing. The coming revolution in marketing thought and strategy. *Journal Of Business Research*, 57(7), 696–702.
77. Sheth, J. N. (1973). A Model of Industrial Buyer Behavior. *Journal Of Marketing*, 37(4), 50–56.
78. Sridhar, H. (2014). B2B Customer Analytics. Najdeno 21. decembra na spletnem naslovu <http://isbm.smeal.psu.edu/research/research-priorities>
79. *State of B2B Marketing 2015*. Najdeno 24. marca 2015 na spletnem naslovu http://www.regalix.com/by_regalix/research/reports/state-of-b2b-marketing-2015
80. *State of Inbound 2014 by HubSpot*. Najdeno 19. februarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.stateofinbound.com>
81. *State of inbound marketing*. Najdeno 7. januarja 2015 na spletnem naslovu http://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-30889984pdf/2013_StateofInboundMarketing_FullReport.pdf
82. Stevens, R. P. (2012). *Maximizing lead generation: The complete guide for B2B marketers*. Indianapolis: Que.
83. Stokes, R. (2011). *eMarketing: The essential guide to digital marketing*. Cape Town: Quirk eMarketing.
84. Sweezey, M. (2014). *Marketing automation for dummies*. Hoboken: Wiley.

85. *The State of B2B Event Marketing*. Najdeno 24. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.marketo.com/webinars/the-state-of-b2b-event-marketing>
86. Van Weele, A. J. (1998). *Nabavni management: Analiza planiranje in praksa*, Ljubljana: Gospodarski vestnik.
87. Van Winter, J. (2014). A qualitative study of international organizational buyer behavior. *Review Of Business & Finance Studies*, 5(2), 75–83.
88. Vanzile, J., & Hosford, C. (2013). A trip to bountiful. *B To B*, 98(2), 34.
89. Vida, I., Koklič, M. K., Bajde, D., Kolar, T., Čater, B., & Damjan, J. (2010). *Vedenje porabnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
90. Webster Jr., F. E., & Wind, Y. (1972). A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior. *Journal Of Marketing*, 36(2), 12–19.
91. Webster, J. E. (1992). The changing role of marketing in the corporation. *Journal Of Marketing*, 56(4), 1.
92. Wells, W., Burnett, J., & Moriarty, S. E. (2006). *Advertising: Principles & practice*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
93. *What is Inbound Marketing?* Najdeno 15. maja 2015 na spletnem naslovu <http://www.hubspot.com/inbound-marketing>
94. Wiersema, F. (2013). The B2B Agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead. *Industrial Marketing Management*, 42, 470–488.
95. Wilson, D. F. (2000). Why divide consumer and organizational buyer behaviour? *European Journal Of Marketing*, 34(7), 780.
96. Wind, Y. (2008). A Plan to Invent the Marketing We Need Today. *MIT Sloan Management Review*, 49(4), 21–28.
97. Wind, Y., & Thomas, R. J. (1980). Conceptual and Methodological Issues in Organisational Buying Behaviour. *European Journal Of Marketing*, 14(5/6), 239.
98. Winterberg, B. (2013). Tools for Digital Age Marketing. *Journal Of Financial Planning*, 26(1), 32–33.
99. Wizdo, L. (2012, 4. oktober). Buyer Behavior Helps B2B Marketers Guide The Buyer's Journey. Najdeno 23. marca 2015 na spletnem naslovu http://blogs.forrester.com/lori_wizdo/12-10-04-buyer_behavior_helps_b2b_marketers_guide_the_buyers_journey
100. Wymbs, C. (2011). Digital Marketing: The Time for a New "Academic Major" Has Arrived. *Journal Of Marketing Education*, 33(1), 93–106.
101. York, J. (2012, 4. avgust). The New Breed of B2B Buyer. Najdeno 12. februarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.b2b-marketing-strategy.com/the-new-breed-of-b2b-buyer>
102. Zimmerman, A. S., & Blythe, J. (2013). *Business-to-business marketing management: A global perspective* (2th ed.). Australia: Thomson Learning.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Slovar slovenskih prevodov tujih izrazov.....	1
Priloga 2: Opomnik za izvedbo delno strukturiranega intervjuja.....	3
Priloga 3: Prepis odgovorov intervjuja številka 1 – Fedja Hvastija	5
Priloga 4: Prepis odgovorov intervjuja številka 2 – Marko Vrbnjak.....	19
Priloga 5: Prepis odgovorov intervjuja številka 3 – Lea Lipovšek	30

Priloga 1: Slovar slovenskih prevodov tujih izrazov

Black Hat SEO	Črni klobuk SEO - nedovoljen SEO
Buyer personas	Nakupne osebnosti
Call to action/CTA	Poziv k dejanju
Classified Advertising	Klasificirani / mali oglasi
Closing / To close sale	Zaključiti prodajo
Content distribution	Distribucija / razširjanje vsebine
Content marketing	Vsebinsko trženje
Conversion rate	Stopnja konverzije
Conversion	Konverzija
Custom publishing	Objavljanje po meri
Customer Centric	Usmerjeno k uporabnikom
Customer relationship management	Management odnosov z strankami
E – books	Elektronske knjige
E – mail marketing	Trženje s pomočjo elektronske pošte
E – procurement	Elektronska nabava
Engagement	Vpletenost / sodelovanje
Inbound marketing	Vhodno trženje
Landing page	Pristajalna stran
Lead generation	Pridobivanje možnih kupcev
Lead nurturing	Negovanje / vzdrževanje možnih kupcev
Lead scoring	Točkovanje / razvrščanje možnih kupcev
Lead tracking	Sledenje možnih kupcev
Marketing automation	Avtomatizacija trženja
Network effect	Omrežni učinek
Organic search	Organsko iskanje
Outbound marketing	Izhodno trženje
Permission marketing	Trženje z dovoljenjem
Podcasts	Poddaje
Prospects	Obeti
Reverse marketing	Obratno trženje
Sales leads	Možni kupci / stranke
Sales pipe/funnel	Prodajni lijak
Sales pitch	Nagovarjanje k nakupu
Search engine marketing – SEM	Trženje s pomočjo spletnih brskalnikov
Self – service tools	Samopostrežna orodja
SEO – search engine optimization	Optimizacija spletnih strani
Social media	Socialni mediji / družabni mediji
Spam filters	Filtri nezaželene elektronske pošte
Spam	Nezaželena elektronska pošta
State of Inbound	Stanje vhodnega trženja

Tags

Web analytics

Web log/blog

Webinars

Whitepapers

Oznake

Spletna analitika

Spletni dnevnik

Spletni seminarji

Bele knjige

Priloga 2: Opomnik za izvedbo delno strukturiranega intervjuja

PREDSTAVITEV:

Kontaktna oseba:

(spol, delovno mesto v podjetju)

Datum intervjuja:

Specifika podjetja:

(dejavnost, velikost)

1. Kakšna je struktura zaposlenih v vašem podjetju? (na primer število zaposlenih, starost zaposlenih, organizacijska struktura ipd.)?
2. Katera vrsta podjetij oziroma organizacij predstavlja ciljno skupino vašega podjetja?
3. Ali opazate kakšne spremembe v nakupnem vedenju današnjih medorganizacijskih kupcev (v nakupnem procesu, iskanju informacij, uporabi informacijske tehnologije itd.)? Če ja, kakšne? V čem vidite vzroke?
4. Kakšen je po vašem mnenju najbolj primeren opis sodobnega medorganizacijskega kupca (na primer strokoven, ne/racionalen, previden, neodločen, informiran ipd.)?
5. Ima po vašem mnenju osebni stik v današnji informacijski družbi še vedno pomembno vlogo? Ali imajo fizični dogodki, kot so na primer sejmi, še vedno pomembno vlogo pri medorganizacijskem trženju?
6. Ali se v vašem podjetju ukvarjate z vhodnim trženjem? Kako dolgo? Kako zaznavate uporabo vhodnega trženja med organizacijami v Sloveniji (razširjenost, prepoznavnost, pogostost uporabe ipd.)? Se vam zdi, da vhodno trženje v Sloveniji pridobiva veljavo in prepoznavnost?
7. Kaj je po vašem mnenju cilj in namen vhodnega trženja? Kašen je pristop do vhodnega trženja v vašem podjetju? Ali v vašem podjetju sledite izdelanim modelom in postopkom tujih trženjskih agencij na področju vhodnega trženja (npr *Hubspot*, *Marketo*)?
8. V kolikšni meri naročniki sodelujejo pri ustvarjanju trženjskih in strokovnih vsebin pri posamezni trženjski kampanji (na primer pri strokovnem besedilu o tehnično zahtevnem izdelku)? Ali za vsebino kot sestavni del vhodnega trženja poskrbite v podjetju ali uporabljate zunanje izvajalce?
9. Na kakšen način oblikujete ponudbo svojega podjetja? Na osnovi česa določite najbolj primerne digitalne kanale in orodja za določeno organizacijo? (Ali pri tem upoštevate izkušnje, konkurenco, želje naročnikov ali kaj drugega?)
10. Katero od digitalnih orodij in kanalov vhodnega trženja (na primer blog, socialni mediji, trženje s pomočjo elektronske pošte, optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike) je po vaših izkušnjah najbolj učinkovito pri medorganizacijskem trženju?
11. Kako pogosto se vaše stranke odločijo za uporabo vhodnega trženja v primerjavi z uporabo tradicionalnega/izhodnega trženja? Zakaj menite, da je tako?
12. Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti vhodnega trženja v primerjavi s tradicionalnim/izhodnim trženjem? Ali je hkratna uporaba obeh oblik trženja smiselna

(cenovno, obseg dela, število zaposlenih)?

13. Kako so rezultati vhodnega trženja (na primer ROI, pridobivanje novih možnih kupcev, prepoznavnost blagovne znamke podjetja) primerljivi z rezultati tradicionalnega/izhodnega trženja? Na kakšen način preverjate in analizirate učinkovitost kampanj vhodnega trženja?
14. Ali se pri predstavitvi vhodnega trženja novim strankam srečujete, s kakšnimi ovirami, pomisleki? Če ja, se pomisleki pojavljajo zaradi pomanjkanja znanja, izkušenj, predsodkov...ali česa drugega? Kaj svetujete strankam, ki so neodločene glede uporabe vhodnega ali tradicionalnega/izhodnega trženja?
15. Kdo oziroma kakšna vrsta podjetij se po vaših izkušnjah običajno odloči za uporabo vhodnega trženja? Zakaj menite, da je tako? Kakšna je vaša idealna stranka oziroma za katero vrsto organizacij/podjetij je po vašem mnenju vhodno trženje najbolj primerno?
16. Kako dolgo poteka posamezna kampanja vhodnega trženja? Kako zahtevna je na primer v primerjavi s tradicionalnimi oglaševalskimi kampanjami?
17. Ali v Sloveniji obstajajo delavnice, šole, izobraževanja ipd. na temo vhodnega trženja? Kako napredno je področje vhodnega trženja v Sloveniji? Ali se v svojem podjetju udeležujete ali organizirate izobraževalne delavnice, seminarje na temo vhodnega trženja? Če ne, na kakšen način pridobivate in vzdržujete znanje o najnovejših smernicah vhodnega trženja?
18. Kako je uporaba vhodnega trženja v Sloveniji primerljiva z uporabo le-tega v tujini?
19. Kako so vaše stranke zadovoljne z rezultati, ki jih daje vhodno trženje? Katere so najpogostejše pritožbe/pohvale?
20. Kako razširjena je uporaba avtomatizacije trženja v Sloveniji? Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti avtomatizacije trženja?
21. Kako bi opisali konkurenco v Sloveniji glede ponudbe vhodnega trženja in avtomatizacije trženja? Ali je primerljiva s ponudbo iz tujine? Ali se slovenska podjetja za izvedbo kampanje vhodnega trženja odločajo predvsem za domače ali tuje agencije?

Priloga 3: Prepis odgovorov intervjuja številka 1 – Fedja Hvastija

PREDSTAVITEV:

Kontaktna oseba: moški spol, glavni trženjski strateg, medorganizacijski tržnik, strokovnjak vhodnega trženja)

(spol, delovno mesto v podjetju)

Datum intervjuja: 13. 7. 2015

Specifika podjetja: FrodX d.o.o., podjetniške in poslovne storitve; marketing in oglaševanje, mikro podjetje

(naziv podjetja, dejavnost, velikost)

Kakšna je struktura zaposlenih v vašem podjetju? (na primer število zaposlenih, starost zaposlenih, organizacijska struktura ipd.)?

»Povprečna starost zaposlenih v podjetju je okoli 30 let. Skupaj z zelo angažiranimi zunanji sodelavci je v podjetju trenutno zaposlenih 18 oseb, lahko pa nas je že naslednji teden več. Le leto nazaj nas je bilo v podjetju zaposlenih samo 10 – tako, da imamo skoraj eksponentno rast zaposlenih. Kar se tiče organizacijske strukture – 2 sva lastnika, 3ije smo vodstveni kader potem pa imamo specialiste za področja, kot so *account management* (slov. *skrbništvo ključnih računov*), tehnična področja – se pravi management informacijskih sistemov in *copywriting* (slov. *besedilopisje*).«

Omenili ste *copywriting* (slov. *besedilopisje*), zanima me, ali ste pri ustvarjanju vsebin popolnoma prostih rok ali se pri ustvarjanju le - teh predhodno posvetujete s stranko, upoštevate njihova navodila, želje ipd.?

»Po navadi je tako, da skupaj s stranko najprej naredimo neko strategijo, ki jo... Tudi po navadi je prva strategija to, da pogledamo, kaj delajo, kdo so njihove stranke, kaj prodajajo, kako bi oziroma kaj bi morali drugače delati. Se pravi že takoj na začetku se skušamo poglobiti v njihov posel do te mere, da ga tako dobro spoznamo kot vsaj stranke same. Podrobnosti na začetku niti niso tako zelo pomembne, kot so pomembne značilnosti širše industrije, v kateri stranka deluje. Pogosto opazimo stvari, ki jih stranke kot *insajderji* (slov. *notranje osebe*) težje opazijo. Tudi sami imamo tovrstne probleme, vsebino za lastne potrebe težje pišemo kot vsebino za koga drugega, kjer imamo neko distanco. Torej, v sklopu vsega kar delamo za stranke, je v večini tudi pisanje vsebin zato, ker je lahko bolj prilagojena kupcu, ker kot rečeno, interni zaposleni imajo zmeraj to tendenco, da se osredotočijo na detajle in pa tehnične podrobnosti, kar pa kupca na začetku niti ne zanima. Kupec ima problem, ki ga rešuje. Na začetku govoriš samo o problemu, ki ga stranka ima, zato da problem spraviš v kontekst, zato, da stranka sam problem bolje razume. Če ima stranka na primer problem – naša prodaja ni dovolj dobra – je za ta problem lahko 100

razlogov. Lahko so razlogi tehnične narave, lahko so razlog zaposleni prodajalci, razlogi za slabo prodajo lahko izvirajo iz slabega izdelka, vse je mogoče. Torej na začetku poskusiš najti skupne točke s stranko, potem greš v različne rešitve, ki za to obstajajo, ena od teh je predvidoma tudi to, kar mi delamo in če se stranka v tem najde – šele nato gremo v bolj tehnične vsebine. Recimo pri kakšnem IT produktu, šele na koncu gledamo kakšna je časovnica za implementacijo, kakšna je cenovna struktura in to so indikatorji, da možen kupec resno razmišlja o nakupu. Pred pol leta pa je samo vedel, da ima problem – temu primerno mora biti tudi časovno prilagojena vsebina, ki se mu jo ponudi.«

Katera vrsta podjetij oziroma organizacij predstavlja ciljno skupino vašega podjetja?

»V prvi vrsti B2B podjetja (medorganizacijska podjetja op.p) zaradi tega ker se zavedajo, da so njihovi nakupni procesi – ne toliko prodajni – ampak nakupni procesi daljši in bolj zahtevni, da se tovrstnih izdelkov in storitev ne, da kar kupiti v trgovini. Torej pretežno srednja ali večja B2B podjetja, in sicer zato, ker je s trženjem na tem nivoju toliko dela, da ga mikropodjetja težko financirajo. Vendar tudi tista mikropodjetja, ki bi lahko financirala tovrstno trženje, redko naredijo premik iz neke oglasne aktivnosti in investirajo v trženje kot strategijo, ki zajema tako razvoj kot prodajo.«

Ali opazate kakšne spremembe v nakupnem vedenju današnjih medorganizacijskih kupcev (v nakupnem procesu, iskanju informacij, uporabi informacijske tehnologije itd.)? Če ja, kakšne? V čem vidite vzroke?

»Da, zagotovo. Sprememba je na primer, da imamo kot B2B kupci čedalje manj potrpljenja za promocijske informacije, čedalje manj nas zanima, kaj neko drugo podjetje dela. Prej, ko smo – kot podjetje reševali svoje probleme, nismo imeli vedno na voljo informacij, kako se ti problemi rešujejo in tako nismo imeli drugih izbir, kot ugotoviti, kako druga podjetja rešujejo tovrstne težave in ali nam pri tem lahko pomagajo. Danes je tovrstnih informacij ogromno. Sicer predvsem v angleškem jeziku, pa tudi v slovenščini čedalje več. Vse informacije, ki jih iščeš, so ti na svetovnem spletu na voljo iz vsaj desetih različnih virov. Posledično smo kot možne stranke čedalje bolj zahtevni in selektivni, saj enostavno nimamo časa prebrati oziroma predelati vseh informacij, ki so nam na voljo in iščemo samo tiste, ki so za nas najbolj ustrezne in koristne. Promocijske informacije so v tem smislu najmanj koristne, tako da je čedalje več povpraševanja po izobraževalnih vsebinah in le s tovrstnimi vsebinami se, da vplivati oziroma ustvarjati dobre rezultate.«

Kakšen je po vašem mnenju najbolj primeren opis sodobnega medorganizacijskega kupca (na primer strokoven, ne/racionalen, previden, neodločen, informiran ipd.)?

»Vsak kupec je iracionalen! Še posebno v medorganizacijskem poslovanju.«

Teorija oziroma model medorganizacijskega poslovanja trdi ravno nasprotno. V

tovrstnih modelih se poudarja oziroma predvideva racionalnost medorganizacijskih kupcev, vzpostavitev nakupnih središč in razdelitev vlog ravno z namenom čim bolj racionalnih nakupnih odločitev?

»Da, se zavedam tega, a po mojih izkušnjah v praksi nič od tega resnično ne zdrži. Ljudje precenjujemo svoje sposobnosti racionalnega odločanja. Kogarkoli vprašaš, zakaj je, nekaj kupil ti bo, podal racionalno razlago in argumente. Naj dam preprost primer, zakaj to ne drži: na primer kadar koli se delajo raziskave glede nakupa novih avtomobilov, je zanesljivost med top tremi kriteriji. Cena, zanesljivost in še kaj... Če bi to bilo res, bi obstajali dve vrsti avtomobilov, najcenejši in najzanesljivejši pa vemo, da ni tako. Praksa kaže, da se odločamo iracionalno potem pa si racionaliziramo svojo odločitev za nazaj. Če malo pretiravam – kogar koli boš vprašal kakšen avtomobil si želi ti bo najprej naštel 5 znamk avtomobilov, ki si jih ne želi, ki ga ne zanimajo, ji ne mara – »ne maram« ali »maram« pa ni racionalen argument! Problem je tudi v naših možganih. Center (*amygdala*) v malih možganih, ki kontrolira zaupanje, navdušenje, strah se pravi čustva, ki vplivajo na iracionalne odločitve, je zelo slabo povezan z možganskim centrom, ki nadzira govor. To pomeni, da nismo zares sposobni verbalizirati, argumentirati in racionalizirati občutkov. Nobeden ne zna povedati, kaj je veselje, ni možno. In v medorganizacijskem poslovanju je eden velikih »motivatorjev« strah. Zakaj? Ko naredim napako pri nakupu sesalca sem ob 400 evrov, to je posledica moje napake. Če naredim v službi napako, sem škodil podjetju, uničil sem si strokoven ugled in lahko izgubim službo. Se pravi odločitve v medorganizacijskem poslovanju niso iracionalne iz pogleda – prepričala me je reklama, prodajna zastopnica mi je simpatična ipd., ampak je iracionalnost v smislu - ne upam si, ne zaupam si, nimam dovolj informacij za dobro odločitev ipd., nakupni proces tako postane zelo defenziven.«

Kako se to pokaže v praksi? Ali so možne stranke zelo previdne, izmuzljive, nezaupljive?

»Prva stvar, ki se pokaže, je, da medorganizacijska podjetja vsako odločitev sprejemajo prepozno. Se pravi, še vsako podjetje, ki je kupilo CRM, ga je kupilo dve leti prepozno. Kupili so ga šele takrat, ko so rezultati že dve leti konsistentno padali, preden so se odločili, da je treba ukrepati. Se pravi, sprememba na podlagi odločitve, da bo nekaj bolje, je v medorganizacijskem poslovanju precej redka. Sprememba v medorganizacijskem poslovanju se naredi šele takrat, kadar smo v to prisiljeni, v izogib katastrofi. Iracionalni impulzi oziroma odpor do sprememb je lahko tudi zaradi strahu, kaj bo to pomenilo za neko osebo v organizaciji podjetja. Če bo projekt dobro izveden – ali lahko računa na napredovanje, ali bo donosnost na investicijo dovolj visoka, ali bo naredil dober vtis na nadrejenega itd.«

Kakšen prodajni pristop imate do medorganizacijskih strank, glede na njihovo iracionalnost? Kako ugotovite, v kateri stopnji nakupnega procesa so?

»Postavljamo prodajna vprašanja. Stranke so v različnih stopnjah nakupnega procesa. Nekateri so samo malo radovedni, nekateri se izobražujejo, nekateri pa resno razmišljajo o spremembi. Ko je stranka pripravljena na spremembo, takrat je prava priložnost, takrat prodaja začne z delom. Vendar glede na dolge nakupne cikle v medorganizacijskem poslovanju ta priložnost lahko traja na primer tudi pol leta. Prodajna vprašanja so na primer: v kakšnem obdobju mislite, da boste uvedli spremembo; kdo vpliva na te spremembe; kaj se bo zgodilo, če ne naredite spremembe. Na začetku postavljamo odprta, tako rekoč mehka vprašanja. Glede na to, da vhodno trženje vključno z avtomatizacijo in trženjem s pomočjo elektronske pošte konsistentno kaže dobre rezultate, bi ga v primeru racionalnega odločanja uvedlo že večina medorganizacijskih podjetij. Ker dejstvo je, da ni podjetja, ki bi k temu resno pristopilo in si ne bi povrnilo investicije.«

Ali je možno, da vhodnega trženja in avtomatizacije ne uvede več podjetij tudi strah pred visokimi stroški?

»Menim, da je glavni razlog nepoznavanje. Pri nas trženje zaostaja nekje dve, tri leta za Ameriko ali Anglijo, kar se tiče novih pristopov. Ne povsod, ampak v povprečju. Eno je nepoznavanje možnosti, ki so na voljo, drugo pa je nepoznavanje tega, kar naj bi trženje sploh bilo, namen, funkcija, cilji trženja ipd. Na vseh konferencah pri nas je oglaševanje nekje 70 % predstavljene vsebine na temo trženja. Splošni vtis pri nas je, da je trženje sinonim oglaševanja. Dokler podjetja ne vedo, da je oglaševanje samo nek del trženja niti nimajo občutka, da jim nekaj manjka. Je pa res, da v Sloveniji dojemamo trženje bolj kot strošek kot neko investicijo. Žal pri nas podjetje, ki ima slabše rezultate, kot leto prej, ne razmišlja v smeri novih investicij v trženje, ampak še zmanjša trženjski proračun in tako izgubi še več strank, kar je neke vrste začaran krog.«

Ima po vašem mnenju osebni stik v današnji informacijski družbi še vedno pomembno vlogo?

»Menim, da ima osebni stik čedalje bolj pomembno vlogo. Vedeti je treba, da če si zelo uspešen pri ustvarjanju vsebinskega trženja si v stiku z velikim številom podjetij. Zaradi tega je avtomatizacija trženja kot sistem za avtomatizacijo nekih rutinskih opravil tako pomembna oz skoraj, da neizogibna, saj fizično nisi sposoben individualnega sprotnega komuniciranja z na primer 1300 podjetji eno leto in zaradi tega lahko zamudiš marsikatero priložnost. Zato gremo v medorganizacijskem poslovanju vedno bolj v avtomatizirane procese. Treba pa je poudariti, da ima individualni stik, enkrat, ko možna stranka pride do stopnje v nakupnem procesu, kjer je pripravljena na resne pogovore, še vedno veliko vlogo in bo enkrat, ko bo večina stvari avtomatiziranih še toliko bolj pomemben, saj bo dobila možna stranka vtis, da nam ni vseeno, da smo si zanjo pripravljeni vzeti čas. V Ameriki na primer, če kličeš podporo, prideš v avtomatske odzivnike, neskončne menije - zelo težko dobiš osebo na telefon, kar zagotovo ne pusti dobrega vtisa. Posledično je v tujini pristop, da se ti takoj, ko pokličeš na telefon, javi fizična oseba in ne avtomatski odzivnik že neke

vrste trženjski presežek. V to smer gre tudi digitalno trženje, je pa dejstvo, da še vedno ne moreš komunicirati z vsemi, ki si tega želijo, zato je pomembno, da veš, kje se ti splača investicija v osebni stik, na katerem nivoju, kdaj in s kom.«

Kako pa možne stranke reagirajo na avtomatizirana elektronska sporočila? Ali ne dobijo potemtakem že takoj na začetku vtisa, da komunicirajo z »robotom«, kar jih odvrne od nadaljnjega sodelovanja?

»V sferi avtomatizacije trženja je umetnost ravno v tem, da se ustvarijo osebna sporočila, ki to niso. Se pravi avtomatizirana sporočila, ki dajo možni stranki vtis, da so bila napisana njej osebno. Ko sem še delal v podjetju NiceLabel, je veljalo za dobro avtomatizirano elektronsko sporočilo tisto, na katero ljudje odgovorijo. Na promocijski material nismo nikoli dobili odgovora, na dobro sestavljeno avtomatizirano elektronsko sporočilo pa smo pogosto dobili odgovor, v katerem so se zahvalili za sporočilo in vsebino in izrazili zanimanje, saj so dobili občutek, da se jim je sporočilo poslalo osebno in ne kot nek *newsletter* (slov. *elektronske novice, elektronsko glasilo*), ki se ga pošlje velikemu številu oseb. Naslednji nivo je, ko je sodelavec, ki je v isti stroki in pozna avtomatizacijo trženja, v dvomih, ali je prejeto elektronsko sporočilo osebno, ali je poslano večjemu številu oseb.«

Ali imajo fizični dogodki, kot so na primer sejmi še vedno pomembno vlogo pri medorganizacijskem trženju?

»Da, seveda, celoten trženjski splet je še vedno relevanten. Še vedno je priporočljivo, da podjetje, ki proizvaja izdelek poskrbi, da se ta izdelek tudi ustrezno predstavi – ne samo na svetovnem spletu, ampak tudi na fizičnih dogodkih, predstavitev ipd. Čeprav poudarjam pomen dobrih vsebin, se je treba zavedati, da je oglaševanje katalizator. Lahko imaš spletno stran s še tako dobrimi vsebinami pa ti to ne pomaga, kaj dosti, če ljudje ne vedo, da spletna stran sploh obstaja. Oglaševanje je v toliko pomembno, da ljudje, ki iščejo neke odgovore, prej pridejo do njih. Se pa oglaševanje med seboj razlikuje. Koristne vsebine drugače oglašuješ kot na primer neke prodajne akcije ali izdelke ipd. V medorganizacijskem poslovanju imajo sejmi še vedno pomembno vlogo. Na primer, če prodajaš kmetijsko mehanizacijo, za to obstajajo sejmi, na katere pride veliko število ljudi, ki so tvoja neposredna ciljna skupina. Največji izziv vhodnega trženja je integracija vsega skupaj, kako lahko vse te informacije združiš. Moraš se vprašati, kako lahko v strategijo vhodnega trženja vključiš tudi to, koga si na primer srečal na kmetijskem sejmu ali obratno kaj lahko na samem sejmu narediš, da možne stranke usmeriš na neko digitalno pot. Kako lahko ljudi, ki si jih na sejmu spoznal, seznaniš s svojimi digitalnimi vsebinami in z njimi tako vzpostaviš tudi digitalni stik ipd. Seveda pa ne more ostati samo pri tem, na koncu je seveda spet pomemben osebni stik, se pravi, da resno možno stranko osebno pokličeš in uspešno zaključiš posel.«

Ali se v vašem podjetju ukvarjate z vhodnim trženjem? Kako dolgo? Kako zaznavate

uporabo vhodnega trženja med organizacijami v Sloveniji (razširjenost, prepoznavnost, pogostost uporabe ipd.)?

»Da, v našem podjetju izvajamo trženje izključno v kontekstu vhodnega trženja. V podjetju FrodX sem zaposlen eno leto v podjetju pa se z vhodnim trženjem ukvarjamo zadnji dve leti. V Sloveniji je prepoznavnost vhodnega trženja trenutno še zelo nizka. Mislim, da je pri nas trenutno vlada še precejšnja zmeda, kaj različni ponudniki delajo, kaj sploh je razlika med trženjem in oglaševanjem. Še zmeraj ni naboja jasno, katere oblike trženje je smiselno izvajati znotraj podjetja, kaj pa je smiselno prepustiti zunanjim izvajalcem. Tudi, če se izbere zunanje izvajalce, je potrebno ločiti med tistimi, ki ponujajo celoten spekter trženjskih aktivnosti in pa med nižnimi ponudniki, ki ponujajo na primer zgolj oglaševanje, trženje s pomočjo elektronske pošte itd. V vhodnem trženju obstajajo tri bistvene komponente, in sicer strategija, tehnologija, ki jo mogoče potrebuješ, mogoče ne in tretja je delo. Bolj, kot različne aktivnosti fragmentirano prepuščaš zunanjim izvajalcem več dela ima interni trženjski oddelek s koordinacijo in posledično odgovornost, da trženjske aktivnosti različnih zunanjih izvajalcev sestavljajo neko smiselno, koherentno celoto. Če se vse trženjske aktivnosti izvajajo znotraj podjetja, je treba zaposliti specialiste za različna področja. V trženju sicer obstajajo osebe, ki obvladajo vse – od strategije podjetja, trženjskih aktivnosti, so tehnično podkovani in znajo napisati uporabne vsebine na način, da se berejo kot zgodbe, a so zelo redke in drage – v trženju jim pravimo *unicornes* (slov. *samorogi*). Torej, če želiš trženje izvajati interno – znotraj podjetja, potrebuješ specialiste za posamezna področja, nekoga, ki vse skupaj koordinira, kar nanese minimalno 2 do 6 oseb, kar pa je lahko za manjša podjetja že prevelik zalogaj. V tujini je sicer nekako norma, da je število zaposlenih v trženju in prodaji nekje primerljivo. Pri nas ne. Pri nas – če malo pretiravam – imajo podjetja na 40 prodajalcev zaposlena 2 tržnika. Če podjetje najame zunanjega izvajalca le – ta potrebuje osebo v podjetju, ki razume strategijo zunanjega izvajalca in ga podpira. Brez tega nek ponudnik trženjskih storitev kot smo mi, težko kaj naredi. Potrebuješ neposredno pot do vseh informacij o izdelkih, strankah do vsega, kar se s podjetjem dogaja.«

Se vam zdi, da vhodno trženje v Sloveniji pridobiva veljavo in prepoznavnost?

»Menim, da da, ampak počasi. Mislim, da se bo to spremenilo, ko bo objavljenih več študij in poročil o podjetjih, ki so s pomočjo vhodnega trženja dosegla preskok, napredek, se pravi dobre rezultate. V medorganizacijskem poslovanju so dolgi nakupni in prodajni cikli, tako da se na naših projektih kvalitativen preskok, se pravi napredek podjetja, s katerim sodelujemo pozna šele po vsaj enem letu. V prvih nekaj mesecih sicer lahko meriš pozitivne rezultate, kot so povečano povpraševanje, več sklenjenih prodaj večjo donosnost na investicije in več interakcij s ciljnim strankami. Za to, da lahko rečeš, da so povečali poslovanje za 10, 20 % je potrebna več kot samo sprememba v trženju. Potrebna je tudi prilagoditev managementa, razvojnega oddelka, prodaje, se pravi ni vse odvisno od nas kot zunanjega izvajalca, ampak je potrebno tudi razumevanje nove strategije znotraj podjetja, s

katerim sodelujemo. Vsaj eno leto traja, da podjetje dobi občutek, da se zdaj resnično drugače dela, da so na pravi poti. Torej, ko bodo ven prišle študije in poročila o stanju pred in stanju po uvedbi vhodnega trženja, je pričakovati spremembe o zavedanju in prepoznavnosti vhodnega trženja. Za zdaj pri nas vhodno trženje poznajo predvsem tisti, ki se s tem profesionalno ukvarjajo, in osebe, ki so s temi strokovnjaki v stiku. Vse skupaj je pri nas še precej v povojih medtem, ko je v tujini to že nekaj časa priznana oblika trženja.«

Kaj je po vašem mnenju cilj in namen vhodnega trženja? Kašen je pristop do vhodnega trženja v vašem podjetju? Ali v vašem podjetju sledite izdelanim modelom in postopkom tujih trženjskih agencij na področju vhodnega trženja (npr Hubspot, Marketo)?

»Namen vsakega trženja je povečanje prodaje. Običajno je problem v tem, da na povečanje prodaje vplivajo še številni drugi dejavniki, na katere trženje pogosto nima vpliva. Recimo – sama prodaja, razvojni oddelek. V naprednejših podjetjih oziroma korporacijah razvojni oddelek deluje v širši sferi trženja, se pravi direktor trženja vpliva tudi na razvoj izdelkov. Ne detajlno, ampak na smer, ker tovrstna podjetja razvijajo izdelke, ki odgovarjajo obstoječim potrebam ne pa internim kompetencam. V našem podjetju ne sledimo modelom velikih agencij kot so na primer Hubspot in sicer iz preprostega razloga. Pri nas ne moreš biti podjetje, ki se ukvarja izključno z vhodnim trženjem, ker po tem trenutno enostavno ni povpraševanja. Se pravi zelo malo je podjetij, ki bi rekla – potrebujemo vhodno trženje, enostavno ni dovolj zavedanja, kaj vhodno trženje je, kaj ponuja in omogoča. Naše podjetje se v prvi vrsti ukvarja s trženjskim svetovanjem. Podjetjem svetujemo pri prilagajanju spremenjenim nakupnim navadam, ampak zgolj nasveti, predlogi in usmeritve niso dovolj, da bi podjetje resnično spremenila svoje delovanje. Zato izvajamo storitve tudi na taktičnem in operativnem nivoju in to znanje postopoma prenašamo na zaposlene v podjetju. Pri največjih podjetjih nudimo celotne storitve, se pravi, da kot zunanji izvajalec za njih opravljamo celotno trženje. Pri manjših podjetjih, ki finančno niso tako močna pa je tendenca, da postopoma čim več prenašajo nase. V prvi vrsti smo torej svetovalno podjetje, ker je treba strankam najprej povedati, katere spremembe so sploh potrebne. Pogodbeno imamo v naprej določene aktivnosti in ne delamo kampanjsko. No, so kampanje, ampak znotraj celoletnih planov. Kampanjski projekti nas ne zanimajo, ker je vhodno trženje strategija in zahteva strateški pristop, ki ga mora podjetje implementirati. Vhodno trženje ni kampanja, ki jo lahko izvedeš, je nekaj, kar mora v podjetju zoreti in dozoreti. Po mojem je trenutno v Sloveniji samo 35 podjetij, ki uporabljajo trženjsko avtomatizacijo in samo 2 ali 3 podjetja, ki to delajo samostojno. Sama tehnologija in orodja s seboj ne prinesejo avtomatične kvalitativne spremembe, kako podjetje trži. Zato pravim, da je vhodno trženje strategija in tehnologija in orodja, kot sta na primer avtomatizacija in pisanje uporabnih vsebin morajo biti del te strategije.«

V kolikšni meri naročniki sodelujejo pri ustvarjanju trženjskih in strokovnih vsebin pri posamezni trženjski kampanji (na primer pri strokovnem besedilu o tehnično

zahtevnem izdelku)? Ali za vsebino kot sestavni del vhodnega trženja poskrbite v podjetju ali uporabljate zunanje izvajalce?

»Naročniki sodelujejo predvsem na začetku pri ustvarjanju strategije, pri čemer izrazijo svoje ideje ter podajo strokovne in tehnične informacije. Za vsebino poskrbimo v podjetju, torej vse delamo znotraj podjetja. Moram pa poudariti, da je v Sloveniji težko dobiti dobre besedilopisce. Težko je dobiti besedilopisca, ki zmore bolje kot stranka, napisati strokovno besedilo – danes na temo kombajnov, jutri na temo biotehnologije, pojutrišnjem na temo logistike.«

Kako pa v vašem podjetju prepoznate kvalitetnega besedilopisca? Na kakšen način jih preizkusite?

»Najprej pregledamo preteklo delo, besedila. Treba se je zavedati, da je besedilopisje bolj znanost kot umetnost. Poznati moraš tehniko sestave dobre strukture besedila. Kako začeti, kako predstaviti problem, kdaj preiti na ponudbo rešitve itd. Kot recimo dramski trikotnik pri starih Grkih. Tudi pri besedilopisju je v veljavi neka dramska narativa, ki je osnova nekega kvalitetnega besedila. Dober besedilopisec mora vse naštetu poznati, kar se da hitro ugotovi čez njegova besedila. Ni važno, ali besedilo govori o potovanju, na katerem je bil, hrano, ki jo je jedel ali o dogodku, ki se ga je udeležil. Torej, besedila ustvarjamo znotraj podjetja. Pri ustvarjanju strategije se zelo poglabimo v dejavnost podjetja in redko se je izkazalo, da nimamo dovolj internih kompetenc za izdelavo kvalitetnih vsebin. Namreč tisti najbolj tehnični vidik, podrobnosti, ki jih nekdo prebere, ko se že zelo dobro spozna z tematiko, ni najbolj ključen del vhodnega trženja. Ključna stopnja je na začetku, ko možen kupec še ne pozna dobro tematike oziroma problematike in na tej točki je treba razumeti, na kakšen način predstaviti celotno zadevo, kar se da razumljivo in berljivo. Začeti tam, kjer stranka še razume ter nato nadaljevati v smeri nekih rešitev.«

Na kakšen način oblikujete ponudbo svojega podjetja? Na osnovi česa določite najbolj primerne digitalne kanale in orodja za določeno organizacijo? (Ali pri tem upoštevate izkušnje, konkurenco, želje naročnikov ali kaj drugega)?

»Vsekakor se najbolj prilagajamo strankam naročnika, bolj kot preteklemu delu naročnika. Kot svetovalno delo imamo opravka s podjetji, ki so nezadovoljni z dosedanjim deloma oziroma jim dosedanja praksa ni prinesla zadovoljivih rezultatov. Torej, izhajamo iz tega, kdo so stranke naročnika, kdo so novi možni kupci in kakšne težave imajo nove možne stranke naročnika in na katerih kanalih iščejo rešitve za svoje težave. Ko to ugotovimo, razširjamo vsebine na te kanale s tem, da ti kanali usmerjajo možne kupce nazaj na glavno spletno stran podjetja, se pravi, naročnika.«

Katero od digitalnih orodij in kanalov vhodnega trženja (na primer blog, socialni mediji, trženje s pomočjo elektronske pošte, optimizacija spletnih strani za spletne

iskalnike) je po vaših izkušnjah najbolj učinkovito pri medorganizacijskem trženju?

»Moram poudariti, da možni kupci na svetovnem spletu niso prisotni zgolj poslovno. Recimo neki medorganizacijski kupec se zvečer, po službi usede tudi za Facebook. Tako da je na primer tudi za neko medorganizacijsko podjetje, ki prodaja kombajne vsekakor smiselno imeti profil tudi na Facebooku. Mislim, da je velika napaka, ki jo zagreši veliko medorganizacijskih podjetij ta, da vidi ljudi kot stereotip njihove službe. Tudi na Facebooku z dobro usmerjeno sponzorirano objavo in dobrim razumevanjem problemov možnih kupcev lahko dosežeš veliko število ljudi. Zelo verjetno je, da bo možna stranka na Facebooku med pregledovanjem slik iz poroke, na kateri je, pred kratkim bila, zagledala sponzorirano objavo, ki obeta, da mu lahko reši težavo, s katero se srečuje pri delu ter jo kliknila ter tako prišla v stik s podjetjem. Kar se tiče razširjanja vsebine je to vse, kar potrebuješ, nato pa je odvisno od vsebine ali se bo možna stranka vrnila in pustila svoje podatke.«

Kako pogosto se vaše stranke odločijo za uporabo vhodnega trženja v primerjavi z uporabo tradicionalnega/izhodnega trženja? Zakaj menite, da je tako?

»Naše stranke se odločajo izključno za uporabo vhodnega trženja, glede na to, da se naše podjetje ukvarja zgolj z vhodnim trženjem.«

Vprašanje je mišljeno bolj splošno. Naj vprašanje zastavim nekoliko drugače. Enkrat, ko mine vsaj leto, kolikor traja, da vhodno trženje pokaže rezultate, ali vaše stranke opazijo, občutijo razliko – prednosti/slabosti pred izhodnim trženjem, kot je na primer uporaba oglasnih panojev, oglaševanja na televiziji, radiju ipd.?

»Niti ni toliko primerjanja, stranke vidijo uporabo vhodnega trženja kot nekaj, kar jim prinaša korist pa tudi kot obveznost. Zagotovo je prednost dejstvo, da je vhodno trženje v njihovi stroškovni strukturi, zanemarljiv strošek v primerjavi z na primer, TV oglasi. Je pa tako, da še ne opažamo, da bi podjetja zmanjševala vlaganje v druge kanale na račun vhodnega trženja. Sicer podjetja, s katerimi sodelujemo, povečujejo proračun za vhodno trženje vendar postopoma, znotraj okvirja vhodnega trženja in ne toliko na račun drugih oblik trženja.«

Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti vhodnega trženja v primerjavi s tradicionalnim/izhodnim trženjem? Ali je hkratna uporaba obeh oblik trženja smiselna (cenovno, obseg dela, število zaposlenih)?

»Izhodno trženje deluje v kontekstu oglaševanja, deluje, dokler ga plačuješ. Tisti trenutek, ko se oglas neha predvajati po televiziji, nima več nobenega vpliva. Druga stvar je, da oglas nagovarja zelo široko, neopredeljeno javnost. Tudi recimo revija za logistiko je navidezno osredotočena na neko ciljno javnost, vendar še vedno nagovarjajo vse vodje

logistike in ne samo tiste, ki imajo problem, ki ga ti rešuješ. Prednost vhodnega trženja je zagotovo v tem, da je vsebina bolj trajna, da nagovarja javnost s problemi, ki jih ti rešuješ in se, kot taki veliko bolj kvalificirajo kot možne stranke. Pomanjkljivost vhodnega trženja pa je ... No ne bom rekel pomanjkljivost – zahteva veliko poglobljanja v to, kdo so tvoje možne stranke, zakaj te potrebujejo, v katerih trenutkih se odločajo, da bodo reševali problem, da bodo investirali v rešitev problema ... Zelo dobro moraš razumeti tudi njihovo stroškovno strukturo. Torej potrebnega je precej več dela in raziskovanja v primerjavi z oglaševanjem. Je pa treba dodati, da si enkrat, ko začneš izvajati vhodno trženje v prednosti pred konkurenco, ali, če obrnem – neizvajanje vhodnega trženja si lahko privoščiš samo tako dolgo, dokler le – tega tudi konkurenca ne izvaja. Gredo pa stvari tako hitro naprej, da so nekatera podjetja tako napredna, da jih boš z izvajanjem vhodnega trženja zgolj dohitel.«

Zakaj? V kakšnem smislu napredna?

»Podjetja v tujini se čedalje bolj osredotočajo tudi na mobilno platformo. Zakaj? Zato, ker ti mobilna platforma ponudi lokacijsko zavedanje in ker imamo mobilni aparat zmeraj pri sebi in je kot tak še neki dodatni kanal za razširjanje vsebin. Sicer ima svoje omejitve, kot so velikost ekrana, omejitev pretoka podatkov ipd. Pa vendar imajo spletne strani skoraj 20 % obiska iz mobilnih aparatov. To pomeni, da zelo hitro na spletu kaj poiščemo, vendar bomo namesto 15 strani odprli eno ali dve. Zelo pomembno je lokacijsko zavedanje. Če imaš mobilno aplikacijo, ki je povezana z možno stranko oziroma jo ima le – ta naloženo – takoj veš kdaj stopi v tvojo trgovino. Se že dogaja, da se, ko možna stranka, ki ima naloženo neko aplikacijo na mobilnem telefonu, vstopi v trgovino, prodajalcu na zaslonu pojavi profil te možne stranke in izdelki, ki si jih je ogledoval na spletu. Tako prodajalec tej možni stranki – v narekovajih – neznancu, lahko razlaga o izdelkih, ki si jih je ogledovala na spletu. Stranki pokaže to, kar ve, da jo zanima, stranka pa dobi občutek, da jo prodajalec res pozna in razume. Tudi pri nas se lahko tovrstni način prodaje pojavi v razmeroma kratkem času, tehnoloških ovir ni več. Vendar je treba poudariti, da tovrstni način prodaje deluje samo, če se tega stranka ne zaveda. Kupec mora dobiti občutek, da ga prodajalec razume in ne, da za njim, tako rekoč vohuni (smeh).«

Kako so rezultati vhodnega trženja (na primer ROI, pridobivanje novih možnih kupcev, prepoznavnost blagovne znamke podjetja) primerljivi z rezultati tradicionalnega/izhodnega trženja?

»Primerjava rezultatov vhodnega in izhodnega trženja je zahtevna oziroma ni prave primerjave, in sicer že zato, ker, ko se začneš ukvarjati z vhodnim trženjem to ne pomeni, da opustiš tradicionalno trženje in posledično lahko opaziš samo inkrementalno spremembo, ki je posledica novega pristopa. ROI je zelo odvisen od zavezanosti in pristopa stranke, od tega, koliko sredstev nameni in kako proaktiven partner so pri implementaciji in izvajanju strategije vhodnega trženja. Zgodilo se nam je, da smo

pozitiven ROI dosegli že v 3ih tednih, običajno pa nekje v 6ih mesecih. Odvisno je tudi od tega, ali ima stranka že dobro bazo kontaktov, ki spremljajo njihovo komunikacijo. Za stranko, ki vse skupaj postavlja na novo, vse skupaj vzame več časa, se pravi dalj traja, da se povrnejo investicije, dosežejo zaželeni rezultati ipd. Moram pa povedati, da za vstop na nov trg osebno ne vidim boljšega pristopa, kot je vhodno trženje. V primeru, da podjetje trženje že relativno dobro izvaja, da komunicira po različnih kanalih nima pa popolnega sledenja in dobro obveščenih prodajalcev, ki bi točno vedeli, koga in kdaj kontaktirati, vse skupaj vzame občutno manj časa in tudi ROI je hitro pozitiven.«

Na kakšen način preverjate in analizirate učinkovitost vhodnega trženja?

»Trženjska avtomatizacija že sama po sebi meri angažma strank od prvega stika naprej. Tam, kjer je integriran CRM sistem (sistemi za management odnosov s strankami, op. a.), kar je skoraj povsod, trženjska avtomatizacija nudi tudi informacije o tem, koliko je bilo dejansko prodajno zaključenih poslov. S temi rezultati se da povezati ne samo vhodno trženje, ampak tudi vsako aktivnost posebej. Če imaš dovolj velik obseg komunikacij, prometa in aktivnosti lahko prideš celo do takih granularnih podatkov (podrobni podatki, op. a.) kot na primer, da je neki 30 minutni *webinar* (slov. *spletni seminar*) prinesel 10.000 evrov prometa čez pol leta, ker je za udeležence veljala na primer 2 % večja verjetno, da so po seminarju sklenili in zaključili posel. Teoretično se, da za vsak zapis, blog, poslano elektronsko pošto, za vsako mikro aktivnost, definirati vrednost, če imaš povratne informacije skozi celoten nakupni proces – vse do zaključenega posla.«

Ali se pri predstavitvi vhodnega trženja novim strankam srečujete, s kakšnimi ovirami, pomisleki? Če da, se pomisleki pojavljajo zaradi pomanjkanja znanja, izkušenj, predsodkov. .. ali česa drugega? Kaj svetujete strankam, ki so neodločene glede uporabe vhodnega ali tradicionalnega/izhodnega trženja?

»Strankam, ki so neodločene, nehamo prodajati in se vrnejo nazaj v izobraževalni trženjski cikel. Z njimi se ponovno srečamo, ko so pripravljene. Največja ovira je pomanjkanje znanja, informacij in razumevanja kaj vhodno trženje sploh je.«

Koliko časa je potrebnega, da jih s tem podrobneje seznanite?

»Odvisno je od tega, ali informacije dobivajo še iz drugih virov. V mislih imam predvsem vire v angleškem jeziku, ker slovenskih virov je, razen tega, kar objavljamo mi in še nekaj drugih, zelo malo. Z našimi najbolj proaktivnimi strankami, z največ razumevanja začnemo sodelovati že v nekje 2ih mesecih, se pravi, da pridemo od prvega stika do konkretnih prodajnih pogovorov. Se pa zgodi, da imamo kako podjetje že 2 leti v sistemu in računamo na prihodnje sodelovanje – lahko jutri, lahko čez eno leto. Odvisno, kako resno raziskuje, kako resen je njegov problem ipd. Ampak niti ni tako važno, tudi to je razlika med vhodnim in izhodnim trženjem, čas pri vhodnem trženju ne igra tako velike

vloge kot pri izhodnem trženju. Seveda z vsebino, z izobraževanjem poskušamo ta čas skrajševati vendar, če nekdo potrebuje 4 leta – prav, takrat, ko bo on pripravljen, takrat se pogovarjamo. Ne moreš jih na silo izobraziti, ker je vsega skupaj enostavno preveč. Smo že poskusili tudi v tej smeri, ker obstajajo podjetja, s katerimi bi tudi mi radi sodelovali in so že potekali resni pogovori, tik pred podpisom pogodbe, pa so si premislili, ker se niso upali. Enostavno niso zadosti poznali vsega skupaj, da bi se odločili za sodelovanje.«

Kdo oziroma kakšna vrsta podjetij se po vaših izkušnjah običajno odloči za uporabo vhodnega trženja? Zakaj menite, da je tako? Kakšna je vaša idealna stranka oziroma za katero vrsto organizacij/podjetij je po vašem mnenju vhodno trženje najbolj primerno?

»Večinoma medorganizacijska podjetja. Podjetja, ki so pripravljena na spremembo in, ki imajo približno vsaj neke 3 milijone letnega prometa. Tudi nam so bolj zanimiva večja podjetja, ker korporacije oziroma večja podjetja se bolj zavedajo pomembnosti merjenja aktivnosti, manj ugibajo, manj delajo po občutku. S takimi podjetji se lažje pogovarjamo o ciljih, ker cilj ne more biti samo bolje, ampak kaj in koliko bo bolje. Pa tudi za neka strateška medorganizacijska partnerstva morata biti obe strani stabilni, z jasnimi pravili in načinom delovanja. Niso pa naše stranke samo medorganizacijska podjetja, ampak vsa tista podjetja, ki gredo čez daljše nerutinske nakupne in prodajne procese.«

Kako dolgo poteka posamezna kampanja vhodnega trženja? Kako zahtevna je na primer v primerjavi s tradicionalnimi oglaševalskimi kampanjami?

»Kot sem že prej povedal ni kampanj. Posamezne kampanje so znotraj širših, daljših aktivnosti. Tudi znotraj vhodnega trženja imaš sicer kampanje, ampak vhodno trženje mora biti zastavljeno kot dolgoročna sprememba oziroma strategija. Kar se tiče primerjave zahtevnosti z oglaševanjem pa žal ne morem odgovoriti, ker se v podjetju ne ukvarjamo z oglaševanjem oziroma se jaz ne ukvarjam z oglaševanjem.«

Ali v Sloveniji obstajajo delavnice, šole, izobraževanja ipd. na temo vhodnega trženja? Kako napredno je področje vhodnega trženja v Sloveniji? Ali se v svojem podjetju udeležujete ali organizirate izobraževalne delavnice, seminarje na temo vhodnega trženja? Če ne, na kakšen način pridobivate in vzdržujete znanje o najnovejših smernicah vhodnega trženja?

»Srečo imamo v tem, da je v tem segmentu vhodno trženje ne samo produkt, ampak tudi praksa. Se pravi, največ se izobražujemo tako, da spremljamo, kaj delajo drugi ponudniki – ponudniki tehnologije, storitev, svetovalna podjetja. Vsi med sabo veliko komuniciramo in se na ta način drug od drugega tudi učimo. Seminarji ipd. se izvajajo predvsem v tujini, pri nas tega v bistvu ni. No, mi organiziramo, ampak v sklopu našega trženjskega procesa. Vsi so dobrodošli, ampak so verjetno prezahtevni za nekoga, ki o tem zelo malo ali nič ne ve.

V Sloveniji je na podoben način nekaj dogodkov organiziral *RedOrbit* pa tudi še kaka druga podjetja. Treba se je zavedati, da se danes tovrstni dogodki organizirajo v sklopu ponudbe takšnih in drugačnih trženjskih storitev. Splošen nivo znanja je pri nas še dokaj nizek, tako da je večina izvajalcev pri nas še zmeraj zgolj to – izvajalci in se še zmeraj učijo.«

Kako je uporaba vhodnega trženja v Sloveniji primerljiva z uporabo le-tega v tujini?

»Pri nas je uporaba za zdaj še zanemarljiva – okoli 35 podjetij. V našem podjetju smo naredili raziskavo koliko podjetij uporablja katerokoli orodje v sklopu vhodnega trženja in kar se tiče resnih implementacij trženjske avtomatizacije – jih ima približno 30 podjetij in pa okoli 10 podjetij, ki imajo – recimo temu nizkocenovne platforme za avtomatizacijo trženja. Od tega jih je naše podjetje postavilo 29, eno pa sem postavil jaz, preden sem prišel v podjetje FrodX. Za zdaj je pri nas samo en ponudnik integriranih platform, ki pokrijejo celoten spekter. Se pojavljajo tudi manjši ponudniki, ki z nekimi manjšimi rešitvami skušajo vstopiti na trg in, ki te rešitve tudi sami uporabljajo. Dosti je tudi »prodajanja megle« s strani ponudnikov sistemov za trženje z elektronsko pošto in oglaševanja, ki poskušajo tako rekoč izkoristiti terminologijo vhodnega trženja za svoje namene.«

Kako so vaše stranke zadovoljne z rezultati, ki ji daje vhodno trženje? Kaj so najpogostejše pritožbe/pohvale?

»Tako je, statistika zadovoljstva strank je stopnja retencije. Se pravi mi smo na mesečnih naročinah in nimamo nekih dolgoročnih vezav, tako da lahko podjetje sodelovanje z nami kadar koli prekine. Torej za zdaj smo sodelovanje prekinili samo z eno stranko, ki je imela že na začetku bolj kampanjski pristop. Zadovoljstvo strank v smislu retencije je torej 100 %. oziroma 98 %, če upoštevamo tudi to podjetje. Kako zadovoljne so z našim delom, kar se tiče vhodnega trženja pa lahko ocenimo tudi tako, da vidimo, ali letno povečujejo investicije v vhodno trženje, kar jih. Očitno je, da nimajo nobenega namena povrniti se na stanje pred uvedbo vhodnega trženja. Glavna ovira pred še večjimi koraki je še malce premalo znanja pri glavnih deležnikih. Kar se tiče pritožb, se pojavljata dve, in sicer je ena, da so pričakovali vidne rezultate v krajšem času, kar je posledica tega, da razmišljajo o vhodnem trženju v kontekstu oglaševanja, druga pa je v obsegu dela in potrebnih spremembah tako v kulturi podjetja kot prodaji, skratka na vseh segmentih.«

Kako razširjena je uporaba avtomatizacije trženja v Sloveniji? Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti avtomatizacije trženja?

»Približno 30 podjetij, kot sem že omenil, skratka za zdaj zelo malo. V Sloveniji imamo utečene tirnice in je težko doseči spremembo, dokler niso podjetja v to dobesedno prisiljena, razen redkih naprednih izjem. Prednosti avtomatizacije so številne, kot rečeno,

da lahko fokusirano nagovarjaš večje število ljudi za razliko od na primer oglaševanja, merjenje rezultatov, prihranek časa za bolj nujna opravila itd. Še posebej merljivost je zelo velika prednost za zaposlene, ki se znotraj firme ukvarjajo z merljivimi rezultati profilirajo. V tem smislu je velika prednost za tržnike, ki so, kar se tiče rezultatov običajno v senci prodajalcev. Vhodno trženje oziroma avtomatizacija trženja namreč omogoča popolno sledljivost nakupnega procesa od začetka – se pravi kdo in kako je pripeljal možno stranko v podjetje, jo negoval in pripeljal do stopnje, ko je nared za prodajalca. Seveda je to prednost za tiste, ki so pri svojem delu učinkoviti, za druge je prej slabost.«

Kako bi opisali konkurenco v Sloveniji glede ponudbe vhodnega trženja in avtomatizacije trženja? Ali je primerljiva s ponudbo iz tujine? Ali se slovenska podjetja za izvedbo kampanje vhodnega trženja odločajo predvsem za domače ali tuje agencije?

»Slovenska podjetja se odločajo skoraj izključno za domače ponudnike, razen velike korporacije, ki imajo v Sloveniji predstavništva in imajo tovrstne storitve že na voljo iz centrale preko tujih agencij. Je pa, kot že rečeno pri nas trg zelo slabo razvit oziroma za zdaj je zelo malo povpraševanje po vhodnem trženju. Pri nas je za zdaj samo en ponudnik, za katerega lahko rečem, da posluje in živi samo od storitev vhodnega trženja. Obstajajo manjša podjetja, ki gredo v to smer, se pravi komunicirajo trgu prednosti vhodnega trženja in avtomatizacije trženja, ampak za zdaj še nisem opazil, da bi prišlo do implementiranih projektov. Zaradi tega je širše okolje na nižjem nivoju, ker če samo eno podjetje komunicira prednosti, je sprejemanje tega na trgu slabše kot, če bi bilo tega več. V tujini je tega neprimerno več, kar je privedlo to tega, da si ponudniki konkurirajo z referencami strank in kvaliteto dela, vsekakor pa nimajo težav z nepoznavanjem vhodnega trženja.«

Najlepša hvala za vaš čas!

»Ni za kaj!«

Priloga 4: Prepis odgovorov intervjuja številka 2 – Marko Vrbnjak

PREDSTAVITEV:

Kontaktna oseba: moški spol, mednarodni medorganizacijski vodja trženja izdelkov, strokovnjak vhodnega trženja)
(spol, delovno mesto v podjetju)

Datum intervjuja: 21. 7. 2015

Specifika podjetja: Euro Plus d.o.o. / NiceLabel, razvoj na področju programske opreme za profesionalno oblikovanje in tiskanje etiket; podjetniške in poslovne storitve, malo podjetje – hčerinska družba
(naziv podjetja, dejavnost, velikost)

Kakšna je struktura zaposlenih v vašem podjetju? (na primer število zaposlenih, starost zaposlenih, organizacijska struktura ipd.)?

»Tukaj v Šenčurju je sedež podjetja v Sloveniji, kjer je trenutno zaposlenih že več kot 50 oseb, poleg tega ima podjetje zaposlenih približno 30 oseb v tujini, kjer opravljajo prodajne in podporne dejavnosti. Povprečna starost zaposlenih v podjetju je okoli 35 let. Naše podjetje se ukvarja z razvojem programske opreme, tako da imamo nekje 25 - 30 oseb zaposlenih v oddelku za raziskave in razvoj, ostali pa so zaposleni v podpornih oddelkih kot so trženje, prodaja ipd.«

Katera vrsta podjetij oziroma organizacij predstavlja ciljno skupino vašega podjetja?

»Praktično vsa podjetja, ki ne opravljajo storitvenih dejavnosti, se pravi proizvodna podjetja, logistika pa tudi zdravstvo, ker se ukvarjamo z označevanjem ljudi. Da ne bo nespornost, bom bolj specifičen, se pravi označevanja ljudi v zdravstvu, kot so zapestnice, ki jih pacienti dobijo ob sprejemu v bolnišnico, vzorci vzete krvi ipd. Večinoma pa se ukvarjamo z označevanjem izdelkov, vse do zadnjega sklopa, tik pred postavitvijo na prodajne police.«

Ali opazate kakšne spremembe v nakupnem vedenju današnjih medorganizacijskih kupcev (v nakupnem procesu, iskanju informacij, uporabi informacijske tehnologije itd.)? Če da, kakšne? V čem vidite vzroke?

»Da, opazamo. Vedno več se zbirajo informacije na svetovnem spletu. Pred desetimi leti smo mi in naši partnerji večino licenc prodali na sejnih. No, že deset let nazaj se je to začelo počasi spreminjati, ampak, da smo takrat sploh prišli na globalni zemljevid, so bili potrebni seji. Danes pa se vse skupaj seli na svetovni splet. Tudi prodaja naših licenc se vedno bolj dogaja na svetovnem spletu. Kljub temu, še veliko naših možnih strank pred

nakupom želi govoriti z nekom iz podjetja, precej redko se zgodi, da možne stranke pridejo na spletno stran in opravijo nakup, prodajni proces je daljši. Torej da, opažamo razlike – možne stranke se vedno več samoizobražujejo, iščejo več informacij, medtem ko so v preteklosti vzpostavili stik z nekim strokovnjakom, svetovalcem se pravi nekim integratorjem, danes pa glede na to, da že imajo toliko informacij želijo neposreden stik z proizvajalcem programske opreme, se pravi z nami. Na tej točki moram povedati, da mi načeloma ne prodajamo programske opreme neposredno končnim strankam, ampak imamo partnerje, ki naše rešitve integrirajo na primer skupaj s tiskalniki. Torej tudi, če nekdo pride na našo spletno stran in izrazi željo po nakupu naših rešitev ga usmerimo k našim partnerjem. Podobno kot recimo, če kupiš LG televizor, ga ne kupiš neposredno od proizvajalca, ampak ga kupiš v trgovini s tehnično opremo. Izjema so večja podjetja – globalne korporacije, ki ne želijo poslovati z nekim lokalnim ponudnikom, ampak želijo poslovati neposredno s principalom - proizvajalcem.«

Kakšen je po vašem mnenju najbolj primeren opis sodobnega medorganizacijskega kupca (na primer strokoven, ne/racionalen, previden, neodločen, informiran ipd.)?

»Težko bi podal neki splošen opis... Pri medorganizacijskih kupcih je tako, večje kot je podjetje, več ljudi je vpletenih v nakupe. Na primer, ko smo imeli sestanek s Krko, je bilo prisotnih 20 oseb in vsak lahko dvigne roko in poda mnenje. Ali so ta mnenja zmeraj racionalna? Ne vedno. Tudi to je, da je v večjih korporacijah prisotnih veliko nekih vplivov in političnih iger, takšnih in drugačnih. Torej stereotip, da so medorganizacijski nakupi vedno racionalni, ne zdrži vedno. Zagotovo pa velika podjetja poskušajo maksimalno racionalizirati svoje nakupe, kar se tiče stroškov. Res je tudi, da na samo izbiro izvajalca, pogosto vplivajo neki neštevilni, mehkejši dejavniki, kot so na primer fleksibilnost, odzivnost, torej kako smo se mi, kot zunanji izvajalec sposobni prilagoditi njihovim zahtevam. Predvsem odzivnost je zelo pomembna in tukaj se izkaže avtomatizacija trženja. Pa tudi avtomatizirana elektronska sporočila niso vedno dovolj, pred kratkim se mi je oglasila stranka, ki je iz naše strani, na svojo proizvodnjo že dobila avtomatizirano elektronsko sporočilo nakar, sem ji odgovoril tudi osebno, kar jo je več kot očitno zelo pozitivni presenetilo. Tukaj nam gredo na roko velike korporacije, ki tovrstne storitve prepustijo zunanjim izvajalcem, kot so na primer klicni centri v Indiji, kjer na tvojo proizvodnjo z občutnim časovnim zamikom odgovori verjetno, ne tako strokovno podkovana oseba. Torej medorganizacijski kupci so načeloma racionalni in ne impulzivni, že zaradi tega, ker so nakupni procesi zelo dolgi – tudi do dve leti. Predvsem pa so informirani in nepotrpežljivi. Torej cenijo in iščejo strokovnost in odzivnost, saj jim to olajša delo! Naj dodam še to, da je velik dejavnik pri odločitvi za izvajalca tveganje, se pravi vedno se bo medorganizacijski kupec odločil za manj tvegan nakup, saj ga lahko napačna nakupna odločitev drago stane, tako kar se tiče ugleda, položaja v podjetju kot samega denarja in časa.«

Ima po vašem mnenju osebni stik v današnji informacijski družbi še vedno pomembno vlogo? Ali imajo fizični dogodki, kot so na primer sejmi še vedno pomembno vlogo pri medorganizacijskem trženju?

»Sejmi imajo še vedno pomembno vlogo, a manj kot v preteklosti. Kar je najbolj pomembno, je, da se je vloga medorganizacijskih sejmov spremenila. Pred 15 leti smo se, v našem podjetju, sejmov udeleževali predvsem zato, da smo dobili nove možne stranke, da so nas spoznale. Danes je drugače, danes gremo na sejem zato, da vzdržujemo stike z obstoječimi partnerji. Treba je vedeti, da so stroški sejma še vedno primerljiv s stroški izpred 15 let, kar se je spremenilo, so cilji, ki jih hočemo z udeležbo doseči. Prej je bil na primer cilj s sejma pripeljati kakih 200 možnih strank, dane pa je na primer cilj pogovor s kakimi 50 partnerji. Skupni stroški so na primer 10.000 evrov, kar zneso 200 evrov na partnerja, kar je še zmeraj občutno ceneje, kot če bi pogovore opravljali z vsakim posebej, se pravi stroški prevoza, nastanitev ipd. Torej že iz stroškovnega vidika imajo sejmi še vedno pomembno vlogo. Kar se tiče osebnega stika, je pomemben. Večja, kot je stranka, večji, kot je posel bolj pomemben, je osebni stik.«

Ali se v vašem podjetju ukvarjate z vhodnim trženjem? Kako dolgo?

»Da, v našem podjetju se z vhodnim trženjem ukvarjamo približno dve leti. Treba se je zavedati, da vhodno trženje pokriva zelo širok spekter nekih področij. Na začetku je treba izbrati neko področje, kanal, s katerim se začne in se nato počasi širi naprej na druga področja vhodnega trženja. Torej, tudi v našem podjetju v teh dveh letih ne delamo še vsega, kar se pojmuje oziroma spada pod vhodno trženje pa verjetno tudi nikoli ne bomo. Namreč kar je najbolj pomembno pri trženju je učinkovitost in pa prilagoditev nakupnim procesom naših strank. Naše stranke ne kupujejo na socialnih medijih kot je na primer *Twitter*, sam osebno kot tržnik sicer sem prisoten tudi na *Twitterju*, kjer pa bolj kot kaj drugega spremljam nove trženjske trende. Torej v našem podjetju zaenkrat nimamo potrebe po intenzivni udeležbi na socialnih medijih kot delu vhodnega trženja, kar je predvsem posledica specifik panoge v kateri delujemo. Sicer smo prisotni tudi na socialnih medijih, ni pa to niti približno glavni kanal za pridobivanje novih strank.«

Tudi rezultati Buyersphere raziskave iz leta 2015 so pokazali, da medorganizacijski tržniki socialne medije, kot so na primer *Twitter* in *Facebook* ne dojemajo kot neke platforme, ki bi bile najbolj primeren za iskanje možnih strank. Sami tržniki so za te namene kot bolj primerne izpostavili na primer strokovne, panožne medorganizacijske forume. Kaj vi menite?

»Se strinjam. To ne pomeni, da za določene panoge socialni mediji kot so *Twitter* in *Facebook* ne delujejo, recimo za kake trženjske agencije absolutno pridejo v poštev, kar se tiče iskanja možnih strank. Drugače pa je, če na primer prodajaš kmetijsko mehanizacijo.«

Kako zaznavate uporabo vhodnega trženja med organizacijami v Sloveniji (razširjenost, prepoznavnost, pogostost uporabe ipd.)? Se vam zdi, da vhodno trženje v Sloveniji pridobiva veljavo in prepoznavnost?

»Moram priznati, da kar se tega tiče sem malo razočaran. Sam že celo svojo kariero, se pravi nekje 15 let, delujem na medorganizacijskem področju, ne vedno kot tržnik, ampak tudi v drugih vlogah, kjer opažam, da medorganizacijska podjetja zelo počasi prevzemajo neke moderne, napredne metode trženja, pa ne samo v Sloveniji. Pri nas so medorganizacijska podjetja pod vtisom, da medorganizacijsko poslovanje in trženje zajema predvsem neposredno prodajo in vzdrževanje odnosov, a se s tem ne strinjam. Rezultat takega razmišljanja je *status quo*, da ne pride do sprememb. Vhodno trženje predstavlja veliko priložnost za medorganizacijska podjetja v Sloveniji, še posebej zdaj v tej fazi, ko je zadeva še relativno nova. Namesto, da bi capljali za konkurenco v tujini, bi se od njih morali učiti in tudi v naša podjetja implementirati sodobne trženjske pristope, namesto tega ima mnogo podjetij 15 let stare spletne strani, ki so kar, se oblikovanja in funkcionalnosti tiče, porazne. Pa ne samo podjetja, tudi na primer trženjske agencije imajo že nekaj let neposodobljene strani, na katerih oglašujejo celoten spekter trženjskih storitev – ja lepo prosim, kako vam naj verjamem, če nimate urejene niti osnovne spletne strani, ki je alfa in omega digitalnega trženja. Opažam, da se pojavlja trend med trženjskimi agencijami v Sloveniji, da se predstavljajo kot strokovnjaki za vhodno trženje. V redu grem pogledat njihov blog, ki je, kot vemo eden od elementov vhodnega trženja – do tukaj vse dobro, vendar na blogu opisujejo svoje uspehe v oglaševanju, ki je nasprotje vhodnega trženja. Podjetje FrodX je tukaj svetla izjema, kar dokazujejo tudi s svojimi dejavnostmi. Trženjska agencija, s katero je naše podjetje sodelovalo, nas ni nikoli opozorila na vhodno trženje, do tega smo v podjetju prišli sami, ker se nam je zdelo primerno za podjetje. Ravno obratno, mi smo njih opozorili na vhodno trženje in jih mi na koncu izobraževali o tem pa se jih ni prijelo. Torej v Sloveniji sicer dobiva neko prepoznavnost, a žal definitivno prepočasi. Na tem področju bi morali biti vlečni konj predvsem trženjske agencije pa tudi akademska sfera, ki se nekako preveč drži nekih starih preizkušenih načel in metod.«

Mogoče zato, ker za dobre rezultate, vhodno trženje zahteva več časa premisleka, sprememb in sprotne dela?

»Ne vem, mogoče dobijo tak vtis. Meni osebno se zdi, da pri vhodnem trženju z dokaj nizkim vložkom lahko razmeroma hitro dosežeš že zelo dobre rezultate. Ravno zadnjič sem videl objavo nekega tujega strokovnjaka vhodnega trženja, ki je razlagal, da naj se ne obupa, da dober ROI, dobri rezultati pri vhodnem tlenju terjajo svoj čas, 6 mesecev, 1 leto. Moje izkušnje so drugačne. Mi smo v zadnjem letu začeli vhodno trženje vpeljevati na področju večjih strank, se pravi mednarodnih korporacij, kjer imamo enega zelo močnega konkurenta, ki na leto, samo z velikimi strankami zasluži 20 milijonov dolarjev. Oni se ukvarjajo zgolj z velikimi strankami, medtem ko mi poslujemo z vsemi vrstami podjetij, od družinskih naprej. Torej mi so s temi velikimi strankami pred 2 leti sklenili neke za pol

milijona dolarjev v primerjavi z njihovimi 20, ker njihov trženjski proračun je neprimerno večji od našega. Že samo za udeležbo na sejnih dajo nekje od 400 do 500 tisoč dolarjev, česar si mi seveda ne moremo privoščiti. No in smo rekli pa poskusimo z vhodnim trženjem. V zadnjem letu smo naredili nekje 8 dokumentov z uporabno vsebino, ki si jih možne stranke lahko s spletne strani naložijo, kar mi zaznamo kot sled, se pravi kot aktivnost možne stranke. Prej smo imeli na spletni strani samo osnovne informacije in pa možnost postavljanja vprašanj, se pravi, možne stranke smo zaznali šele takrat, ko so že resno razmišljali o nakupu in smo že bili v nekem ožjem izboru. Zdaj jih zaznavamo veliko prej. Zdaj jim ponujamo študije, imamo belo knjigo in jih na ta način izobražujemo. Pred enim letom smo imeli 106 kontaktov možnih strank, danes jih imamo 778! Število smo v enem letu dramatično povečali. Vsa ta vsebina je bila narejena znotraj podjetja, z zelo nizkimi stroški, z izjemo oblikovanja.«

Ali imate v podjetju zaposlenega besedilopisca?

»Torej globalno gledano smo dokaj majhno podjetje in kljub temu, da imamo precej močan trženjski oddelk in smo specialisti, je vsak deklica za vse. Tekste pišem jaz in kolegica v Ameriki, ona je naredila večino študij (angl. *Case Studies*). Nimamo recimo ekipe desetih ljudi, ki bi se ukvarjala samo z vsebino in oblikovanjem, kot rečeno vsi vse. To je še en dokaz, da se da z relativno majhnimi vložki doseči dobre rezultate.«

Kaj je po vašem mnenju cilj in namen vhodnega trženja? Kašen je pristop do vhodnega trženja v vašem podjetju?

»Kaj je cilj trženja, je dobro vprašanje pa niti ni važno, v kakšni obliki se trženje izvaja. Za naše podjetje je cilj dokaj enostaven, in sicer pomagati našim strankam kupiti naše storitve čim bolj enostavno in s čim manj trenja. To dosežemo z vhodnim trženjem, predvsem tako, da jih z uporabnimi, koristnimi in relevantnimi vsebinami izobražujemo in jim tako olajšamo nakupni proces. Cilj je seveda dobiti tudi, čim več strank. Vhodno trženje omogoča tudi meritev uspešnosti, kar tudi izvajamo. Merimo, koliko prometa dobimo čez vsebine, koliko konverzij je na obiske, koliko obiskovalcev prenese te vsebine. S pomočjo vseh teh podatkov skušamo izračunati in ugotoviti, kako hitro se te možne stranke premikajo proti nakupu, koliko so vključeni v nakupni proces itd. Torej moramo imeti neke prodajne cilje in te cilje tudi meriti. Cilj mora biti številka, količina – število možnih strank in v koliko časa jih nameravamo dobiti.«

Ali v vašem podjetju sledite izdelanim modelom in postopkom tujih trženjskih agencij na področju vhodnega trženja (npr Hubspot, Marketo)?

»Da, večinoma sledimo preizkušenim pristopom, ne mislimo, da smo najbolj pametni. Smo pa seveda kritični in skeptični. Ne deluje vse v vsaki industriji.«

Ali za vsebino kot sestavni del vhodnega trženja poskrbite v podjetju ali uporabljate zunanje izvajalce?

»Veliko večino delamo sami oziroma do pred kratkim smo vse delali sami, zdaj pa se nagibamo k temu, da bi večji del prepustili zunanjim izvajalcem. Seveda stremimo k temu, da bi bili zunanji izvajalci strokovnjaki na našem področju oziroma novinarji, ki pišejo za strokovne revije, ki pokrivajo naše področje.«

Ali v Sloveniji obstajajo agencije, ki so specializirane samo za pisanje vsebin za potrebe podjetij?

»V Sloveniji mislim, da ne v tujini pa zagotovo. Nekatere so zelo kvalitetne kot na primer v Angliji agencija *Velocity Partners*. Švedska agencija *Spoon*, ki delajo za *Volvo*, je tudi izredno dobra, med drugimi so sodelovali tudi pri oglasu z *Jean-Claudom Van Dammom* za *Volvo* tovornjak. Za tovornjak! Vedno več se pojavlja tudi nekih servisov, ki imajo spletno stran, kjer so gor besedilopisci. Mi kot naročniki jim lahko damo projekt, povemo specifiko, se pravi, temo, število besed, format ipd. in oni to naredijo.«

Na kakšen način oblikujete ponudbo svojega podjetja? Na osnovi česa določite najbolj primerne digitalne kanale in orodja za določeno organizacijo? (Ali pri tem upoštevate izkušnje, konkurenco, želje naročnikov ali kaj drugega)?

»Vsega po malem. Spremljamo dobre prakse, gledamo, kaj konkurenca dela kot na primer konkurent, ki sem ga omenil prej – od njih smo se marsikaj naučili. Kar se vhodnega trženja tiče, delajo nekaj stvari narobe, delajo pa tudi marsikaj prav. Zelo dobro poznajo stranke. Večinoma pa se odločamo na podlagi analitike, gledamo, kako se obiskovalci obnašajo na spletni strani, pokušamo biti čim več v stiku, spremljamo njihova vprašanja. Če je, potrebno jim pošljemo elektronsko sporočilo. Se pravi, poskušamo ugotoviti oziroma razbrati neke vzorce in temu primerno potem tudi prilagajamo vsebine, kanale in pristope.«

Katero od digitalnih orodij in kanalov vhodnega trženja (na primer blog, socialni mediji, trženje s pomočjo elektronske pošte, optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike) je po vaših izkušnjah najbolj učinkovito pri medorganizacijskem trženju?

»Odvisno od podjetja, panoge, v katerem podjetje deluje, strank itd. Za naše podjetje so se zelo dobro obnesli dokumentni z uporabno vsebino, kot so študije, bele knjige ipd.«

Ste mogoče izvedli tudi kakšen spletni seminar (angl. *Webinar*)?

»Tudi, spletni seminarji so zelo dobro orodje.«

Komu pošljete vabila na spletni seminar? Možnim strankam, že obstoječim strankam ali vsem, ki jih imate na kontaktni listi?

»Poskušamo segmentirati. Če imamo spletni seminar samo za partnerje, pošljemo vabila samo partnerjem, če za večje stranke, pošljemo vabila njim itd. Ampak spletni seminar pride na vrsto, ko že imamo vzpostavljen nek stik. Trenutno se dogovarjamo z podjetjem iz Anglije, ki organizirajo spletne seminarje in imajo tudi svojo bazo poslovnih kontaktov, tako da tudi pošljejo vabila. Ti spletni seminarji bodo namenjeni za ustvarjanje novih možnih strank. Mi spletne seminarje trenutno bolj uporabljamo za izobraževanje in negovanje obstoječih možnih strank, strank in partnerjev.«

Ali imate v okviru vhodnega trženja tudi blog?

»Blog je še v fazi nastajanja. Preden vzpostaviš blog, je dobro imeti nekaj dokumentov z uporabno vsebino, da lahko obiskovalce pošlješ na pristajalno stran z namenom konverzije podatkov. Treba je vedeti, da je treba ljudi pripeljati na blog. Iluzorno je pričakovati, da bo samo zaradi tega, ker objavljaš neke kvalitetne in uporabne vsebine, kar preko Googla prišlo veliko število obiskovalcev. Vseeno je potrebna promocija. Poleg tega se je treba zavedati, da mi ne pišemo o hujšanju, ali hrani, kar so neke splošne vsebine, ki pritegnejo veliko število ljudi.«

Kaj menite o SEO (optimizaciji spletnih strani za spletne brskalnike)?

»Tudi to pride v poštev, seveda. Sicer je bil 5 let nazaj precej bolj aktualen kot danes, kjer se je z uporabo ključnih besed precej zmanipulirati dobro uvrstitev med rezultati. Danes je treba optimizacijo delati bolj v smislu tega, kakšne težave, vprašaja imajo ljudje in ponuditi vsebine, ki se s temi težavami ukvarjajo, kot recimo v našem primeru, kako natisniti črtne kode ali kaj podobnega. SEO je treba osredotočiti na konkretna vprašanja, ki jih imajo ljudje in ne toliko na sam izdelek ali storitev, to pride pozneje in točno to je vhodno trženje – rešitve in odgovori preko uporabnih vsebin predstavljajo nek vhod v podjetje, ki ta vprašanja potem konkretno reši z izdelki ali storitvami«

Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti vhodnega trženja v primerjavi s tradicionalnim/izhodnim trženjem? Ali je hkratna uporaba obeh oblik trženja smiselna (cenovno, obseg dela, število zaposlenih)?

»Zelo pomembno je, v kakšni industriji si in kako tvoje stranke kupujejo. Osebno sem precej bolj naklonjen vhodnemu trženju kot tradicionalnemu oglaševanju, ampak sem že videl primere integrirane uporabe obeh oblik trženja, ki so se izkazali za zelo učinkovite. Na primer bela knjiga, ki smo jo v našem podjetju ponudili obiskovalcem. Na začetku seveda ni bilo nobenega odziva, ker ljudje sploh niso vedeli, da je ta dokument na voljo. Zaradi tega smo poslali elektronska sporočila tisti bazi, za katero smo mislili, da bo

zainteresirana - našim partnerjem, nato smo obvestili tudi možne večje stranke in tako naprej. To je bilo v bistvu izhodno trženje, čeprav HubSpot pošiljanje elektronske pošte uvršča med bistvena orodja vhodnega trženja, kar tudi so. Vseeno jaz to vidim bolj kot izhodno taktiko, no odvisno, v kakšnem kontekstu, v tem, ki sem ga opisal je to bolj promocija. Vsebinsko smo nato ponudili tudi medijem v naši industriji, prej smo jo seveda malo priredili, se pravi naredili smo nek povzetek bele knjige, več informacij pa je na voljo na naši spletni strani v dejanski beli knjigi. Vsekakor je integracija vredna premisleka, ne vidim razloga, proti združitvi vhodnega in izhodnega trženja, če to prinaša dobre rezultate.«

Kako so rezultati vhodnega trženja (na primer ROI, pridobivanje novih možnih kupcev, prepoznavnost blagovne znamke podjetja) primerljivi z rezultati tradicionalnega/izhodnega trženja? Na kakšen način preverjate in analizirate učinkovitost vhodnega trženja?

»Učinkovitost vhodnega trženja preverjamo tako, da spremljamo obiske na spletni strani, število konverzij itn., ampak naša glavna merila je, koliko kontaktov dobimo z vsebinami, dokumenti. Izhodnega trženja v glavnem ne uporabljamo z izjemo tega, kar sem malo prej opisal. Če govorim na splošno – pri oglaševanju mi je zelo všeč dejstvo, da je zelo merljivo. Lepo se vidi, koliko si investiral in koliko si iz tega dobil. *PR* recimo, je precej manj merljiv. Mediji se kar se tega tiče še zmeraj nekako staromodni. V objavi recimo nočejo dati neposredne povezave na našo spletno stran ali do bele knjige, da bi tako ugotovili, koliko ljudi je prišlo iz spletne strani medija, kar se meni zdi nelogično. Konec koncev, če je objava dosegla velik krog potencialnih kontaktov, ki nato obiščejo našo spletno stran, bomo premislili tudi o oglaševanju. Torej treba je preračunati, če nam oglasna objava v nekem mediju prinese dovolj možnih strank glede na vsoto, ki jo za to plačamo, je absolutno vredno premisleka. Nimam pa konkretnih podatkov.«

Ali se pri predstavitvi vhodnega trženja novim strankam srečujete, s kakšnimi ovirami, pomisleki? Če ja, se pomisleki pojavljajo zaradi pomanjkanja znanja, izkušenj, predsodkov...ali česa drugega?

»Pri uvedbi vhodnega trženja se v podjetju nismo srečevali z nekimi hudimi pomisleki. Kar se odziva strank na tovrstno trženje tiče pa imam občutek, da nas imajo včasih kar za malo agresivne, ker takoj dobijo elektronsko sporočilo na poizvedbe, če je treba pa jim tudi osebno preko elektronske pošte zastavimo dodatna vprašanja oziroma pojasnila. Večinoma pa so stranke navdušene – češ, sploh še nisem pognal vaše programske opreme, pa mi že pišete.«

Kdo oziroma kakšna vrsta podjetij se po vaših izkušnjah običajno odloči za uporabo vhodnega trženja? Zakaj menite, da je tako? Kakšna je vaša idealna stranka oziroma

za katero vrsto organizacij/podjetij je po vašem mnenju vhodno trženje najbolj primerno?

»Vhodno trženje je primerno za katero koli podjetje, ki si želi hitre rasti. Tudi za velika podjetja. Recimo Krka, ki ima milijardo evrov prihodkov s 5 – 6 % letno rastjo. Za njih bi bilo vhodno trženje na primer zelo primerno. Namesto, da bi prodajni zastopniki trkali na vrata zdravnikov, ki so že tako prezasedeni, naj jih raje izobražujejo na način, ki ga omogoča vhodno trženje, se pravi z izobraževalnimi vsebinami v obliki spletnih seminarjev, belih knjig itn. Prednosti so zelo velike, od zmanjšanja stroškov pa do povečevanja prodaje.«

Kako dolgo poteka posamezna kampanja vhodnega trženja? Kako zahtevna je na primer v primerjavi s tradicionalnimi oglaševalskimi kampanjami?

»Vhodno trženje na začetku mogoče zahteva malo več dela, predvsem kar se tiče priprave vsebin. Sam potek je pa precej podoben, predvsem kar se tiče promocije. Kasneje, ko se vhodno trženje uspešno implementira pa je dela skoraj manj, predvsem na račun avtomatizacije. Ko se enkrat sprogramirajo pravila kot na primer kdaj in kateri od obiskovalcev dobi vsebino ali elektronsko sporočilo tega ni več potrebno upravljati osebno kar prihrani ogromno časa. Vhodno trženje zahteva delo, vendar je le - to bolj učinkovito, manj nadležno, prijazno in cenejše. Bistvena razlika med vhodnim in izhodnim trženjem pa je, če se lahko tako izrazim – rok uporabe. Pri vhodnem trženju vsebina ostane in prinaša možne stranke tudi na dolgi rok medtem, ko je oglaševanje kratkega roka oziroma ga je treba ciklično ponavljati, če želimo doseči neko ciljno publiko, kar zahteva več financiranja, dela in časa kot vhodno trženje. Torej učinek vhodnega trženja je veliko bolj dolgoročen.«

Ali v Sloveniji obstajajo delavnice, šole, izobraževanja ipd. na temo vhodnega trženja? Ali se v svojem podjetju udeležujete ali organizirate izobraževalne delavnice, seminarje na temo vhodnega trženja? Če ne, na kakšen način pridobivate in vzdržujete znanje o najnovejših smernicah vhodnega trženja?

»V Sloveniji, kar se tega tiče še dokaj zaostajamo. Sicer obstaja nek dogodek, ki se imenuje *Content Marketing Pomp*, ki ga organizira agencija Poslovni Mediji. Lansko leto sem se ga prvič udeležil in moram priznati, da sem bil malo razočaran z izjemo gosta, ki je bil enkratni, in sicer *Joe Pulizzi*, ki je svetovno priznan strokovnjak za vsebino. Podjetje FrodX dela spletne seminarje imajo tudi blog, drugi pa kar se tega tiče še precej zaostajajo. Mi se izobražujemo večinoma preko svetovnega spleta, spletnih seminarjev in knjig.«

Na vašem *LinkedIn* profilu sem opazil, da ste *HubSpot* - certificiran vhodni tržnik. Kako ste prišli do tega certifikata?

»Na *HubSpot Academy*, se pravi na njihovi spletni strani. Gor imajo približno 12 posnetkov in dokumentov, se pravi izobraževalna vsebina na osnovi katere nato opravljaš test. Podobno kot recimo omogoča *Google* za *AdWords* se pravi brezplačno izobraževanje na temo spletnih oglasov. Moram pa poudariti, da je test vse prej kot enostaven, imajo kar visoke standarde, ni, da bi vsebino samo na hitro preletel in opravil test. Lahko rečem, da je zahtevnost, kar močno nad zahtevnostjo izpitov na faksu.«

Kako je uporaba vhodnega trženja v Sloveniji, primerljiva z uporabo le-tega v tujini? Kako ste zadovoljni z rezultati, ki ji daje vhodno trženje? Kaj so vaše pritožbe/pohvale?

»Ni primerljiva, v Sloveniji, kar se tega tiče, zelo zaostajamo. Z rezultati vhodnega trženja smo v podjetju zelo zadovoljni in nimamo nekih pritožb kvečjemu obratno. Vhodno trženje imamo namen še razširiti na blog in ponuditi dodatne vsebine.«

Kako razširjena je uporaba avtomatizacije trženja v Sloveniji? Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti avtomatizacije trženja?

»Točnih podatkov nimam, ampak koliko jaz vem za zdaj še malo. Prednosti so številne, če gledam v našem podjetju, je prva, ki pride na misel prihranke časa. Če samo pomislim, koliko elektronskih sporočil gre avtomatsko ven, ne da bi se jih mi dotaknili. Na ta račun je veliko manj ročnega dela, delo poteka hitreje in učinkoviteje. Smo tudi veliko bolj odzivni, kar se tiče poizvedb možnih strank, strank in partnerjev. Ne nazadnje pa omogoča tudi izvrstno osnovo za analizo nakupnih procesov, preferenc in obnašanja možnih strank na naši spletni strani, temu primerno se potem lahko odzovemo na način, da možnim strankam nakupni proces olajšamo in jim ponudimo to, kar jim najbolj koristi. Slabosti, kot tržnik za zdaj še nisem zaznal.«

Kako bi opisali konkurenco v Sloveniji glede ponudbe vhodnega trženja in avtomatizacije trženja?

»Za zdaj je to še sinji ocean, ni nekega krvavega boja. Že čez kako leto se bo to verjetno spremenilo. Zdaj se še orje ledina. Tudi tisti, ki so se začeli ukvarjati z vhodnim trženjem se za zdaj še lovijo. Moj nasvet bi bil, da naj za začetek opravijo vsaj *HubSpotov* tečaj!«

Ali se slovenska podjetja za izvedbo kampanje vhodnega trženja odločajo predvsem za domače ali tuje agencije?

»Težko rečem, glede na to, da vhodno trženje še ni razširjeno, domnevam pa da za tuje agencije, kot rečeno je za zdaj v Sloveniji edino omembe vredno podjetje na področju vhodnega trženja *Frodx*. V primerih, ko smo se v našem podjetju odločili za zunanje izvajalce, smo se poleg *FrodXa* večinoma odločili za tuje agencije.«

Najlepša hvala za vaš čas!

»Ni za kaj, z veseljem. Me veseli, da se sploh kdo s tem ukvarja!«

Priloga 5: Prepis odgovorov intervjuja številka 3 – Lea Lipovšek

PREDSTAVITEV:

Kontaktna oseba: ženski spol, vodja trženja, medorganizacijski tržnik, strokovnjakinja vhodnega trženja)

(spol, delovno mesto v podjetju)

Datum intervjuja: 27. 7. 2015

Specifika podjetja: Madwise, digitalni rezultati - MAD37 d.o.o., marketing in oglaševanje, mikro podjetje – start-up

(naziv podjetja, dejavnost, velikost)

Kakšna je struktura zaposlenih v vašem podjetju? (na primer število zaposlenih, starost zaposlenih, organizacijska struktura ipd.)?

»V podjetju je zaposlenih 8 oseb. Povprečna starost zaposlenih je okoli 35 let. Kar se tiče strukture v podjetju nimamo neke rigidne strukture. Jaz sem vodja trženja, se pa ukvarjam tudi z pisanjem vsebin. Moram povedati tudi, da je naše podjetje dokaj mlado – 4 leta, sama sem v njem zaposlena 1 leto.«

Katera vrsta podjetij oziroma organizacij predstavlja ciljno skupino vašega podjetja?

»Predvsem večja podjetja z dovolj velikim prometom, se pravi podjetja, ki imajo dovolj velik trženjski proračun za implementacijo naših storitev.«

Večja medorganizacijska podjetja ali tudi ostala?

»Ne samo medorganizacijska podjetja, tudi ostala. V Sloveniji ni specializirane medorganizacijske trženjske agencije kot take. Sicer se mi nagibamo v to smer, glede na to, da večinoma sodelujemo z medorganizacijskimi podjetji, vendar se za zdaj o tem samo pogovarjamo.«

Ali opazate kakšne spremembe v nakupnem vedenju današnjih medorganizacijskih kupcev (v nakupnem procesu, iskanju informacij, uporabi informacijske tehnologije itd.)? Če ja, kakšne? V čem vidite vzroke, da gredo danes medorganizacijski kupci že čez 57 % nakupnega procesa samostojno?

»Opažam spremembe, seveda. Številka, ki sem jo sama zasledila je 70 %, se pravi, da gredo kupci samostojno že čez 70 % nakupnega procesa. Tega se zavedamo. Podobno opažam tudi pri sebi in sodelavcih v podjetju. Na spletu iščemo, primerjamo, raziskujemo, skratka opravimo že veliko dela in pridobimo ogromno nekih informacij, preden sploh

dvignemo telefon. Po drugi strani pa se tržniki v podjetjih še zmeraj zatekajo h klasičnim načinom, kot so na primer zakup oglasnega prostora v časopisih, oglasni panoji, dogodki ipd. To sicer še zmeraj deluje, vendar bi v kombinaciji z digitalnim trženjem še bolj. Poleg tega je velika prednost digitala to, da je vse merljivo, kar ti marsikaj skrajša in olajša. Je pa še vedno neka zadržanost, ki je verjetno posledica pomanjkanja znanja na tem področju.«

Kakšen je po vašem mnenju najbolj primeren opis sodobnega medorganizacijskega kupca (na primer strokoven, ne/racionalen, previden, neodločen, informiran ipd.)?

»Sem zasledila članek oziroma teorijo, da smo pri nakupih vsi do neke mere iracionalni, mislim, da je celo g. Hvastija napisal člane na to temo. Osebnostno vseeno mislim, da si pri službenih nakupih bolj racionalen, kot pa pri osebnih nakupih. Že zaradi tega, ker ne kupuješ sam, ampak se moraš uskladiti z sodelavci, z direktorjem finančne službe itd. Tem ljudem moraš predstaviti svojo idejo, moraš jim prodati svojo idejo, ki mora v končni fazi temeljiti tudi na nekih številkah. V takih primerih impulzivni nakupi, brez argumentacije enostavno ne gredo čez. Po drugi strani pa seveda obstajajo tudi neke preference kot na primer, kdo je prej prišel do tebe, kdo ti je ponudil neke vsebine na bolj simpatičen način. Pomembni so tudi odnosi v podjetju, kjer vlogo igra tudi čustvena komponenta, odnosi, ki so v podjetju itd.«

Kaj menite o nakupnih centrih, ali imajo pri medorganizacijskih nakupih resnično tako veliko vlogo, kot jim jo pripisujejo modeli medorganizacijskega nakupovanja?

»Do marca letošnjega leta sem bila kot direktor trženja zaposlena v velikem podjetju, ki se ukvarja z informacijsko tehnologijo. Tam smo dejansko imeli nakupni center. Se pravi nakupni proces je potekal po nekem ustaljenem postopku, se pravi cel proces raziskovanja, prepričevanja, izbiranja zadnjih treh ponudnikov, kjer so morali vsi deležniki dati svoj glas. Pri vpeljevanju avtomatizacije trženja smo morali vsi od direktorja IT-ja, prodaje pa do mene kot direktorice trženja argumentirati, zakaj jo potrebujemo, kako nam bo koristila ipd. Torej medorganizacijski nakupi so po mojih izkušnjah še vedno organizirani in v svojem bistvu racionalni je pa res, da imajo močan vpliv tudi čustva in odnosi v podjetju.«

Ima po vašem mnenju osebni stik v današnji informacijski družbi še vedno pomembno vlogo?

»Da, osebni stik je zelo pomemben. Mogoče za odtenek manj na končno – porabniškem trgu, zato pa je nepogrešljiv v medorganizacijskem poslovanju. Ko se recimo z medorganizacijskimi podjetji pogovarjamo o vzpostavljanju velikih sistemov, ki za ta podjetja predstavljajo nakup, ki ga opravijo mogoče enkrat na 10 let, ne gre brez osebnega stika na neki točki, ne tako zgodaj kot prej pa, vendar. Najboljša je seveda kombinacija obojega, se pravi, da se podjetja s katerimi sodelujemo že pred osebnim stikom preko nekih poučnih vsebin informirajo o nakupu nato pa jim to še osebno predstavimo. Pri

večjih nakupih je osebno stik še vedno potreben oziroma nujen.«

Se pravi edina razlika je, da se, zaradi raziskovanja na svetovnem spletu, osebni stik vzpostavi nekoliko kasneje?

»Da, ni pa nujno. Na nek dogodek ali seminar lahko pride tudi nekdo, ki je čisto na začetku nakupnega procesa, ki mu je približno jasno, da ima problem ali pa se tega niti še ne zaveda. Če ne tem dogodku spozna nekoga, ki mu osebno predstavi možne rešitve tega problema pomeni zgolj to, da je večja verjetnost, da bo kasneje obiskal tudi njihovo spletno stran, blog itd. In tako nadaljeval nakupni proces.«

Ali se v vašem podjetju ukvarjate z vhodnim trženjem? Kako dolgo?

»Da, seveda. V podjetju se ukvarjamo z vhodnim trženjem od mojega prihoda naprej, no v podjetju so se z vhodnim trženjem ukvarjali že prej, od samega začetka, se pravi nekje 4 leta. Z mojim prihodom smo hoteli to še okrepiti.«

Kaj pa v podjetju za informacijsko tehnologijo, kjer ste delali prej, ste tudi tam uporabljali vhodno trženje?

»Da, v bistvu tudi. Že kar nekaj časa, še celo pred mojim prihodom, samo, da se temu takrat ni reklo vhodno trženje. Način pa je bil isti, se pravi ponujali smo uporabne vsebine, imeli smo svoj blog, bele knjige itd.«

Kako zaznavate uporabo vhodnega trženja med organizacijami v Sloveniji (razširjenost, prepoznavnost, pogostost uporabe ipd.)? Se vam zdi, da vhodno trženje v Sloveniji pridobiva veljavo in prepoznavnost?

»Da, ampak počasi. Za zdaj je vhodno trženje v Sloveniji bolj nekaj, kar je zanimivo, moderno. Dosti podjetij oziroma trženjskih agencij se je, zato o tem tudi na hitro poučilo, postavilo bloge in nekaj časa o tem pisalo, a pri tem ni vztrajalo. Mogoče še 1 % to redno izvaja, poleg tega je zelo malo podjetij, ki vedo zakaj to počenejo in kaj želijo s tem doseči.«

Zakaj menite, da je tako? Prejšnji sogovornik mi je recimo povedal, da so z uporabo vhodnega trženja v podjetju, razmeroma hitro dosegli dobre rezultate?

»Odvisno kakšni so cilji. Če je recimo cilj večja branost, več prenosov in več obiskovalcev, da vhodno trženje dobre rezultate razmeroma hitro, če pa je cilj večja prodaja, ne gre tako hitro. Traja vsaj 6 mesecev, ker treba je vedeti, da medorganizacijski nakupi ne potekajo iz včeraj na danes, ampak lahko trajajo tudi leto in pol. Z uporabo vhodnega trženja lahko ta nakupni proces skrajšaš na pol leta, kar pa je še vedno relativno

dolga doba. Direktorji, ki uvedejo neko novo rešitev pa bi radi imeli rezultate zelo hitro. Ne razumejo vedno, da vhodno trženje sicer skrajša proces, a nič ne gre preko noči. Na koncu se vrnejo k pristopom, ki nudijo rezultate na krajši rok, a po mojem mnenju niso tako vzdržni oziroma trajni. Poleg tega se mi zdi, da je problem z digitalom tudi ta, da se podjetja ne zavedajo, da ga je treba upravljati. Ni tako enostavno kot postaviti spletno stran, ki potem sama od sebe deluje, ampak se je treba z njo ukvarjati, dodajati vsebine, jo izboljševati. To seveda zahteva tudi vhodno trženje, se pravi treba je premisliti strategijo, cilje in namene vhodnega trženja ter nato tudi dosledno izvajati – v nedovršniku. Torej te vztrajnosti manjka, ni kot oglaševanje, ki je nek enkratni dogodek, vhodno trženje je nekaj kar traja.«

Kaj je po vašem mnenju cilj in namen vhodnega trženja?

»Zelo preprosto – večja prodaja! Primarni cilj je večja prodaja, ostalo so stranski efekti, kot na primer večja prepoznavnost blagovne znamke ipd.«

Kašen je pristop do vhodnega trženja v vašem podjetju? Ali v vašem podjetju sledite izdelanim modelom in postopkom tujih trženjskih agencij na področju vhodnega trženja (npr Hubspot, Marketo)?

»V bistvu ga sproti prilagajmo. Poskušamo biti čim bolj prilagodljivi in na tedenskem nivoju preverjamo in prilagajamo pristope. Seveda se učimo in sledimo največjim in najstarejšim agencijam na tem področju, vendar se je izkazalo, da v Sloveniji ne funkcionira zmeraj vse tako kot v tujini.«

V kolikšni meri naročniki sodelujejo pri ustvarjanju trženjskih in strokovnih vsebin pri posamezni trženjski kampanji (na primer pri strokovnem besedilu o tehnično zahtevnem izdelku)? Ali za vsebino kot sestavni del vhodnega trženja poskrbite v podjetju ali uporabljate zunanje izvajalce?

»Za vsebine večinoma poskrbimo v podjetju, če pa imamo res velik projekt, k sodelovanju povabimo tudi zunanje izvajalce se pravi besedilopisce, ki jih sama osebno preverim in sem kar stroga oziroma zahtevna kar, se tega tiče. Stranke definitivno sodelujejo, sploh kar se tiče strokovnega nivoja. Na ta način se tudi bolj povežeš s podjetjem, s katerim sodeluješ. Agencija lahko naredi tudi vse sama in enako kvalitetno, ampak s sodelovanjem obstaja več možnosti, da naročnik projekt oziroma strategijo resnično osvoji in posvoji. Vedno je bolje, da se skupaj z naročnikom – vsaj do nekega nivoja – zgradi neke vsebine in tudi način, kako bodo podajane, potem naročnik tudi bolje razume cel proces in pa dejstvo, da je vhodno trženje trajna strategija.«

Na kakšen način oblikujete ponudbo svojega podjetja? Na osnovi česa določite najbolj primerne digitalne kanale in orodja za določeno organizacijo? (Ali pri tem

upoštevate izkušnje, konkurenco, želje naročnikov ali kaj drugega)?

»Predvsem upoštevamo cilje naročnika. Zelo pazimo, da nismo te vrste kreativna agencija, ki naročnikom vsiljuje neke zaključene celote ali pakete. Kot sem že omenila, poskušamo biti, čim bolj prilagodljivi.«

Kaj pa v primeru, da naročnik želi biti prisoten na nekem socialnem mediju ali kanalu, vi pa kot strokovnjak na tem področju veste, da to zanj ni najboljša izbira?

»Mu bomo to na zelo lep, prijazen in razumljiv način povedali in argumentirali zanj boljšo izbiro.«

Katero od digitalnih orodij in kanalov vhodnega trženja (na primer blog, socialni mediji, trženje s pomočjo elektronske pošte, optimizacija spletnih strani za spletne iskalnike) je po vaših izkušnjah najbolj učinkovito pri medorganizacijskem trženju?

»Težko je posplošiti, ampak saj ravno v tem je čar vhodnega trženja, da vse naštetu uporablja. Vse je del neke celote vhodnega trženja, v enih primerih se določena orodja in kanali bolj poudarijo v drugih manj.«

To sprašujem, ker so rezultati *Buyersphere* raziskav pokazali, da medorganizacijski tržniki socialne medije, kot so na primer *Facebook* in *Twitter* ne dojemajo kot neke najbolj primerne oziroma učinkovite kanale za medorganizacijsko trženje?

»Razumem, v tem smislu je *LinkedIn* kot socialni medij definitivno najbolj zanimiv in kredibilen. Ampak tudi *Facebook* je zanimiv, čeprav je v prvi vrsti namenjen zasebnim uporabnikom, vendar tudi zaposleni po podjetjih smo ljudje z zasebnim življenjem. To pomeni, da če jaz brskam po *Facebooku* in opazim oglas od *HubSpota*, ga ne bom ignorirala samo zato, ker je na napačni platformi, če je zanimiv, ga bom prebrala.«

Ali imajo fizični dogodki, kot so na primer sejmi še vedno pomembno vlogo pri medorganizacijskem trženju?

»Seveda, pri nas imajo in tudi v tujini imajo dogodki, še posebno panožni, kot so na primer sejmi še vedno zelo veliko vlogo. Ko se dela trženjska strategija na začetku leta se tovrstne dogodke vedno upošteva in se na njih tudi pripravi. Če recimo prodajaš kmetijsko mehanizacijo, se tovrstnih dogodkov moraš udeležiti, tukaj digital ne zadošča, še bolje je, če na njih predavaš, da te čim več možnih stran spozna in vidi, da se na stvar spoznaš, da si kredibilen in kompetenten.«

Kako pogosto se vaše stranke odločijo za uporabo vhodnega trženja v primerjavi z uporabo tradicionalnega/izhodnega trženja? Zakaj menite, da je tako?

»Vedno več, predvsem zato, ker tudi mi vedno bolj priporočamo tovrstno trženje. Je pa potrebno izredno veliko izobraževanja, tako iz strani agencij kot naročnikov.«

Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti vhodnega trženja v primerjavi s tradicionalnim/izhodnim trženjem? Ali je hkratna uporaba obeh oblik trženja smiselna (cenovno, obseg dela, število zaposlenih)?

»Hkratna uporaba, definitivno. Redke agencije so, ki se ukvarjajo zgolj z vhodnim trženjem, celo HubSpot oziroma kar hočem povedati je, da moraš na določeni točki dvigniti telefon in možno stranko poklicati. Malo hecno mi je kot tržnici, ker točno vem, kako to poteka, zavedam se, da je pri večjih agencijah in podjetjih vse avtomatizirano. Spremljajo se vsi tvoji obiski in vedenje na spletnih straneh in ko dosežeš dovolj točk, tako rekoč, se te pokliče oz osebno kontaktira. Torej prednost vhodnega trženja je trajnost, vsebine ostanejo na spletu nedoločno dolgo, dokler so relevantne, medtem ko je oglase treba vedno znova dokupovati, jih pa moraš, če želiš možne stranke čim hitreje opozoriti na te vsebine, torej je hkratna uporaba najboljše rešitev.«

Kako so rezultati vhodnega trženja (na primer ROI, pridobivanje novih možnih kupcev, prepoznavnost blagovne znamke podjetja) primerljivi z rezultati tradicionalnega/izhodnega trženja?

»Če govoriva na primer o pridobivanju možnih strank, vhodno trženje daje boljše rezultate, je pa res, da je treba na njih malo počakati. Nakupni proces pač traja, se pravi od začetka, ko nekdo šele izve, da te vsebine obstajajo, da so zanj primerne pa do tega, da jih prebere in skozi njih dozori v resno možno stranko – vse to vzame čas, še posebej v medorganizacijskem poslovanju. Drugače je primerljivost vprašljiva, prej je vsaka vizitka iz recimo sejma predstavljal možno stranko pa mislim, da je veliko bolj kvalificirana možna stranka nekdo, ki samoiniciativno prebira tvoje vsebine kot nekdo, ki ti je dal vizitko na sejmu. Na začetku ima glavno vlogo pridobivanje možnih strank, kjer lahko izhodno trženje veliko pripomore, potem pa se te možne stranke z vhodnim trženjem negujejo, se z njimi komunicira preko vsebin in elektronskih sporočil, dokler niso zrele za dejansko prodajo. Idealno in tega ni dosti pri nas, bi se moralo podjetje osredotočiti na negovanje tudi obstoječih strank. Sicer nimam konkretnih števil, vendar se mi zdi, da se v Sloveniji zelo veliko ukvarjamo s pridobivanjem novih strank, ker je glede na to, da nas je 2 milijona smešno in precej manj z negovanjem obstoječih strank. Kot vemo, je veliko ceneje obdržati obstoječo stranko kot pridobiti novo.«

Ali se pri predstavitvi vhodnega trženja novim strankam srečujete, s kakšnimi ovirami, pomisleki? Če ja, se pomisleki pojavljajo zaradi pomanjkanja znanja, izkušenj, predsodkov...ali česa drugega?

»Pomisleki se pojavljajo predvsem zaradi pomanjkanja znanja. Kaj svetujemo? Torej sama

sem se domislila – in mislim, da, kar deluje – tega, da sem vhodno trženje in vsa orodja ter kanale, ki spadajo zraven, umestila v prodajni lijak. Stranke prodajni lijak večinoma poznajo, tako da jim lahko čim bolj plastično in poenostavljeno predstavim tudi koncept in delovanje vhodnega trženja.«

Kaj svetujete strankam, ki so neodločene glede uporabe vhodnega ali tradicionalnega/izhodnega trženja?

»Torej pogledamo, kakšne cilje ima podjetje. Mogoče se na začetku odločimo za kak manjši program. To pomeni, da ne gremo takoj na polno implementirano avtomatizacijo trženja in na 16 različnih platform, ampak na neki manjši program, kjer se obdela zaključeno število možnih strank, se pravi neki obvladljiv nivo, vseeno pa mora to delovati na daljši rok, nič kar se tiče vhodnega trženja, ni na krajši rok.«

Bi mi mogoče lahko malo bolj opisali način prodaje oziroma implementacije avtomatizacije trženja? Vhodno trženje je koncept oziroma strategija, avtomatizacija trženja pa temelji na konkretni programski opremi. Ali to programsko opremo razvijate v vašem podjetju ali ste posrednik za tuje ponudnike kot so na primer *Marketo*?

»V bistvu smo posrednik z dodano vrednostjo. Kako to poteka? Recimo *Marketo* ima razvite platforme za avtomatizacijo trženja. Ko se možna stranka obrne na naše podjetje, se jaz obrnem na na primer *Marketo* in skupaj najdemo paket, ki bi cenovno in kar se tiče zahtev, najbolj ustrezal naši stranki. Ko se enkrat dogovorimo, smo mi tisti, ki stranki zagotavljamo dostop in management ter ustvarjanje vsebin itd. Torej management in ponudba vsebin je naša dodana vrednost.«

Ali se slovenska podjetja za izvedbo kampanje vhodnega trženja odločajo predvsem za domače ali tuje agencije? Ali, katero od slovenskih podjetij ponuja svojo platformo za avtomatizacijo trženja?

»Prav svoje platforme ne. Načeloma se slovenska podjetja odločajo za domače agencije, po mojih izkušnjah si večina slovenskih podjetij želi vsaj enega Slovenca na projektu. Za to je več razlogov od geografskih naprej, poleg tega znanje angleščine v Sloveniji ni ravno na najvišjem nivoju. Zato slovenska podjetja preferirajo slovenske agencije, da pogovori normalno potekajo, je pa res, da si želijo referenc, se pravi, da ima agencija izkušnje na tem področju.«

Kdo oziroma kakšna vrsta podjetij se po vaših izkušnjah običajno odloči za uporabo vhodnega trženja? Zakaj menite, da je tako?

»Po navadi se odločijo večja, bolj pogumna in napredna podjetja. Kot prvo zato, ker imajo

denar, se pravi lahko nove pristope financirajo na daljši rok, drugo, ker imajo trženjski oddelek, ki zaposluje več kot eno osebo, tretje pa zato, ker so veliki, morajo imeti že vzpostavljene neke procese. Te procese je tudi lažje avtomatizirati, če so že vzpostavljeni, kot, če jim moraš na novo izumljati ipd.«

V literaturi sem pogosto zasledil trditev, da je vhodno trženje, zelo primerno tudi za manjša podjetja, predvsem zaradi nizkih stroškov in dejstva, da se lahko vsebine piše znotraj podjetja ipd. Ali menite, da to drži?

»Za večja podjetja je primerna predvsem avtomatizacija trženja, ki je sestavni del vhodnega trženja, ampak vseeno samo del. Tako, da drži, da je lahko vhodno trženje relativno poceni, če nimaš zanj tudi platforme.«

Če se vrneva na pomisleke, skozi pogovore, sem zvedel, da so pogosti pomisleki oziroma skoraj da odpor v podjetjih do vhodnega trženja, tudi zaradi analitike, ki jo omogoča. Se pravi, da omogoča preverjanje ne/uspešnosti različnih pristopov, projektov in ne nazadnje posameznikov? Kakšno je vaše mnenje?

»Tudi. Naj dam čisto neki splošen primer. Neuspeh in strah je eno, lahko pa je razlog tudi obraten. Prodajalci oziroma prodaja so za prodajne uspehe tudi denarno nagrajeni. Če se zdaj pojavi še nekdo oziroma konkretno trženjski oddelek, ki do zdaj ni dobil nobenih zaslug za prodajo, v resnici pa trdo dela in si zdaj upravičeno predvsem pa preverljivo tudi pripiše zasluge za recimo 40 % pridobljenih strank in posledično prodaje ... Naletiš na odpor najmanj s strani prodaje!«

Kako dolgo poteka posamezna kampanja vhodnega trženja? Kako zahtevna je na primer v primerjavi s tradicionalnimi oglaševalskimi kampanjami?

»Najmanj 6 mesecev toliko namreč traja, da se pride do nekih konkretnih rezultatov.«

Gospod Hvastija je omenil, da je v kontekstu vhodnega trženja napačno govoriti o kampanjah, temveč, da je vhodno trženje strategija, znotraj katerega potekajo razne kampanje oziroma projekti? Kakšno je vaše mnenje?

»To drži, ampak v idealnem svetu. Če pa ti prodajaš Slovincem jim pa moraš dati neki zaključen rok. Nobeden ne bo kupil programa vhodnega trženja, ki pač je. Potrebuješ neko poskusno obdobje, da se ti koncepti osvojijo. Saj po 6 mesecih, ko se pokažejo rezultati, s tem nadaljujejo, ne moreš jim pa takoj na začetku prodati neki 10 letni program.«

Ali v Sloveniji obstajajo delavnice, šole, izobraževanja ipd. na temo vhodnega trženja? Kako napredno je področje vhodnega trženja v Sloveniji? Ali se v svojem podjetju udeležujete ali organizirate izobraževalne delavnice, seminarje na temo

vhodnega trženja? Če ne, na kakšen način pridobivate in vzdržujete znanje o najnovejših smernicah vhodnega trženja?

»Nekaj jih je. Vem, da je na primer *RedOrbit* imel marca konferenco *InOrbit*, sicer se oni ukvarjajo bolj z analitičnim delom vhodnega trženja, tudi *FrodX* je organiziral spletne seminarje pa tudi mi bomo jeseni začeli s fizičnimi delavnicami. Se pravi z nekimi simpatičnimi dogodki za 20 – 25 oseb, ki bi trajali 2 – 3 ure, toliko, da se predstavijo osnovni koncepti. Znanje pa vzdržujem oziroma pridobivam tako, da zelo veliko berem relevantno literaturo, tako fizično kot po spletu. Med drugimi pišem tudi blog, ki je na spletni strani naše agencije in moram reči, da je kar dober odziv.«

Kako je uporaba vhodnega trženja v Sloveniji, primerljiva z uporabo le-tega v tujini?

»Za zdaj še ni primerjave. Kar je po eni strani dobro, ker je še ogromno prostora za napredek, poleg tega ti ni treba izumljati tople vode, ker se je že izkazalo, kaj deluje in kaj ne.«

Kako so vaše stranke zadovoljne z rezultati, ki ji daje vhodno trženje?

»So zadovoljne, vendar jim moramo že takoj na začetku razložiti, da vhodno trženje ne ponuja takojšnjih rezultatov.«

Kako razširjena je uporaba avtomatizacije trženja v Sloveniji? Kakšne so po vašem mnenju prednosti in slabosti avtomatizacije trženja?

»Za zdaj ni preveč razširjena, kar je spet pozitivno, ker pomeni, da obstaja še dokaj velik trg za ponudnike. Prednosti avtomatizacije so ogromne v smislu, da dobiš vpogled v vedenje posameznih možnih in obstoječih strank in tako razbereš vzorce, ki so bili prej skriti. Pri uporabi Google analitike na primer zveš, kaj neki agregat ljudi počne na spletu, zdaj pa lahko veš za vsakega posameznika, kaj ga zanima in se temu primerno lahko zelo ciljano odzoveš. Slabost je pomanjkanje znanja oziroma razumevanja, da mora za avtomatizacijo stati neka oseba, ki zna razmišljati. Na začetku je treba vzpostaviti številne procese, ker avtomatiziraš lahko samo nekaj, kar že obstaja. Moraš točno vedeti, kakšni so tvoji poslovni nameni in cilji, da lahko z avtomatizacijo kar koli dosežeš. Treba je tudi vedeti, da vzdrževanje, optimiziranje in management avtomatizacije trženja vzame kar nekaj ur na teden. Tudi, ko enkrat vidiš, kaj posameznike zanima, je pametno temu prilagoditi vsebine in bloge in se ne odzvati individualno, ker se mi zdi, da so ljudje še vseeno malo zadržani oziroma imajo neko iluzijo zasebnosti na spletu.«

Kako bi opisali konkurenco v Sloveniji glede ponudbe vhodnega trženja in avtomatizacije trženja? Ali je primerljiva s ponudbo iz tujine?

»Obstaja nekaj podjetij oziroma agencij, ampak kot rečeno je še veliko prostora za napredek.«

Najlepša hvala za vaš čas!

»Ni za kaj.«