

**MATHEW
SWEEZEY**

REVOLUCIJA

KONTEKSTNEGA

MARKETINGA

*Kako motivirati kupce
v dobi neomejenih medijev*

Prevedel: Igor Pauletič

“... nujno branje za vsakega marketingarja, ki želi delovati in pridobiti na veljavi v današnjem okolju neomejenih medijev, v katerem potrošnik nima samo večjega nadzora, ampak je v nekaterih primerih z ustvarjanjem uporabniških vsebin celo naša konkurenca, ne le stranka! Spremembe se bodo še naprej dogajale. Potrudimo se, da jih bomo znali predvideti, se nanje odzvati ter jih tudi uporabiti.”

—**LISA BOWMAN**, izvršna podpredsednica in direktorica marketinga neprofitne organizacije United Way Worldwide

“Če iščete knjigo, ki vsebuje grafe o konverziji strank, prodajne lijake in tabele o donosnosti naložb, to ni to. Sweezey se vrača k temu, kar bi moralo biti že od začetka v središču naše pozornosti: človeško vedenje, zakaj se potrošniki odločajo, kot se, in zakaj je kontekst danes bolj pomemben kot kdaj koli prej.”

—**GEOFFREY COLON**, vodja Brand Studia pri Microsoft Advertising;
avtor uspešnice Disruptive Marketing

“Premišljen, ažuren in praktičen vpogled v delovanje marketinga danes.”

—**SETH GODIN**, avtor uspešnice *This Is Marketing*

“Čudovito uporabna, zanimiva in premišljena knjiga, ki pomaga spremembe umestiti v kontekst preteklosti. Danes je ogromno knjig o marketingu hiperboličnih, preveč akademskih ali privlečenih za lase. To pa je sijajna knjiga, ki se takoj loti bistva pomembnih sprememb in ponudi pametne praktične nasvete o tem, kaj glede tega lahko storimo.”

—**TOM GOODWIN**, avtor uspešnice *Digital Darwinism*;
vodja terminskih poslov pri Publicis Groupe

“Uau. Ta knjiga je noro dobra, široka, globoka in pametna. Vsebuje obsežno analizo načina, kako ljudje kupujejo v svetu neomejenih medijev, in predstavlja sistemski okvir, ki bo marketingarjem pomagal, da se soočijo z izzivi sprememb. Preberite in uporabite v praksi.”

—**DOUG KESSLER**, soustanovitelj podjetja Velocity Partners

“Sweezey je pripravil podroben priročnik o modernem marketingu, ki pokriva vsa področja, od tega, kako se morajo v digitalni dobi spremeniti

znamke in oglaševanje, do globoke integracije tehnologije in podatkov, da omogočajo rast podjetij. Kupite izvod za vsakega člana svoje marketinške ekipe in preoblikujte svoj odnos s strankami.”

—**CHARLENE LI**, ustanoviteljica in višja analitičarka podjetja Altimeter, a Prophet Company; avtorica prodajne uspešnice *The Disruption Mindset*

“Mathew Sweezey z *Revolucijo kontekstnega marketinga* ponudi smernice za to, kako služiti današnjim potrošnikom v poplavi medijev ob pomembnih trenutkih. Ta knjiga bi morala biti obvezno čtivo najopaznejših znamk, poslovnih šol in managerjev na najvišjih položajih povsod po svetu. Ker je preprosto osnova.”

—**JEFFREY K. ROHRS**, direktor marketinga in avtor uspešnice *Audience*

“Po novem trga ne bodo več vodili trgovci ali znamke, temveč stranke. Trgovci, ki želijo slediti svojim strankam, morajo za začetek prebrati to knjigo.”

—**DOC SEARLS**, avtor uspešnice *The Intention Economy* in soavtor uspešnice *The Cluetrain Manifesto*

“Če prepoznate in sprejmete dejstvo, da se je marketing preobrazil, ste že na pol poti. Ta knjiga vam bo pomagala prehoditi še preostanek poti, saj vam bo v veliko pomoč pri odločitvi, kako ravnati v trenutni situaciji. Praktični nasveti praktika iz resničnega sveta.”

—**DHARMESH SHAH**, soustanovitelj in glavni tehnični direktor podjetja HubSpot

REVOLUCIJA KONTEKSTNEGA MARKETINGA

**MATHEW
SWEZEY**

REVOLUCIJA

KONTEKSTNEGA

MARKETINGA

*Kako motivirati kupce
v dobi neomejenih medijev*

Prevedel: Igor Pauletič

Original work copyright © 2019 salesforce.com, inc.

Published by arrangement with Harvard Business Review Press
Unauthorized duplication or distribution of this work constitutes copyright infringement.

Copyright 2020 salesforce.com, inc.

Vse pravice pridržane.

Nobenelega dela te publikacije ni dovoljeno reproducirati, shraniti ali vnesti v sistem za iskanje podatkov ali ga prenašati v kakršni koli obliki ali na kakršen koli način (elektronsko, mehansko, fotokopiranje, snemanje ali kako drugače) brez predhodnega dovoljenja založbe. Zahteve za dovoljenje je treba poslati na e-poštni naslov permissions@harvardbusiness.org ali na naslov Permissions, Harvard Business School Publishing, 60 Harvard Way, Boston, Massachusetts 02163.

Spletni naslovi, na katere se sklicuje ta knjiga, so bili v času objave knjige dostopni na spletu in pravilni, vendar se lahko spremenijo.

Založnik: FrodX d.o.o., Celovška cesta 280, 1000 Ljubljana

Naslov izvirnika: The Context Marketing Revolution,
How to Motivate Buyers in the Age of Infinite Media

Prevedel: Igor Pauletič

Uredila: Zala Šmid

Datum izida: 31. 01. 2021

Kraj: Ljubljana

Elektronska izdaja

Datotečni format: PDF

<https://frodX.com/revolucija-kontekstnega-marketinga>

Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani

COBISS.SI-ID=48574723

ISBN 978-961-94544-2-8 (pdf)

Knjigo posvečam svojim ljubečim staršem Ellen Bryson in Franku Sweezeyju.

Kazalo

Uvod	1
<i>Zakaj je kontekst kralj</i>	

Prvi del

Kako so neomejeni mediji za vedno spremenili vaše poslovanje

1. Trije ključni elementi revolucije kontekstnega marketinga	23
2. Nov potrošnik, nova nakupna pot	43

Drugi del

Kako kontekst deluje v marketingu

3. Kontekstni okvir	67
<i>Prebijanje skozi hrup</i>	
4. Dostopnost	77
<i>Kako ljudem pomagati doseči vrednost, ki jo iščejo ta trenutek</i>	
5. Dovoljenje	95
<i>Usklajevanje s posamezniki, da jim pod njihovimi pogoji ponudimo tisto, za kar so prosili</i>	
6. Osebno	109
<i>Od tega, kako osebna je izkušnja, do tega, kako osebno jo lahko ponudite</i>	

viii Kazalo

7. Avtentičnost	123
<i>Sočasno kombiniranje glasu, empatije in skladnosti s kanali</i>	
8. Poslanstvo	135
<i>Ustvarjanje globlje povezave z znamko, ki presega sam produkt</i>	

Tretji del

Kako tržiti blagovne znamke v dobi neomejenih medijev

9. Premik od kampanj k nakupnim potem	149
10. Sprožilci na nakupni poti	161
11. Uporaba avtomatizacije kot vodiča na nakupni poti	183
12. Hitreje, bolje	207
<i>Vključevanje agilnih procesov v nakupne poti</i>	
13. Novi poslovni model za revolucijo kontekstnega marketinga	223
14. Prvi korak in zaključne misli	241
<i>Opombe</i>	<i>247</i>
<i>Zahvala</i>	<i>255</i>
<i>O avtorju</i>	<i>257</i>

Uvod

Zakaj je kontekst kralj

Nekega jutra leta 2014 sem v svojem žepu začutil znano vibracijo telefona. Bilo je Facebookovo obvestilo o tem, da me je prijatelj Cliff označil v komentarju pod zadnjim Forbesovim člankom. Podjetje Salesforce, v katerem sem zaposlen, je ravnokar prejelo naziv najbolj inovativnega podjetja na svetu – četrtič po vrsti. A ko sem se udobno namestil, da bi se lotil branja članka, sem bil zmeden. Članek je bil zame zelo očitno relevanten, a me ni dosegel cel dan. Enostavno ga nisem videl. Videl sem Cliffovo obvestilo, ko me je opozoril na članek.

Da ne bo pomote – pri Forbesu se jim približno sanja o moči uporabniške izkušnje in sodobnem marketingu. In na voljo so imeli veliko načinov, da bi pritegnili mojo pozornost. Gre za publikacijo, za katero tudi pišem in ki ji sledim na spletu. Dnevno so mi pod nos potiskali svoje vsebine preko elektronske pošte in Twitterja. A medtem ko bi zgodba prišla neposredno do mene le nekaj let pred tem, leta 2014 ni, saj sem takrat vsakodnevno prebiral in pregledoval na tisoče medijskih objav. Forbesovi maili so se avtomatsko shranjevali v globoko brezno zavihka ‘neprebrano’ v mojem Gmailu – predal brez dna za vsa sporočila, ki mi jih ne pošljejo kolegi ali neposredni stiki. Podobno je bilo na Twitterju, saj sem takrat

2 Uvod

dobival že na tisoče tvitov in se je le peščici uspelo prebiti med izpostavljene, ki sem jih dejansko videl.

Kljub vsem mojim povezavam s Forbesom je medijsko okolje učinkovito utišalo celotni marketing podjetja. To, da me je članek na koncu le dosegel, ni bilo niti malo povezano z mogočnostjo stoletne medijske velesile Forbes, ampak se je zgodilo zgolj zato, ker me je Cliff označil. Potisna obvestila in sporočila ter vse ostalo, kar je revija še počela, da bi se tržila in promovirala, ni bilo več dovolj.

Zdaj vem, zakaj: marketing, kot ga poznamo, je že izumrl.

Dan, ko so potrošniki nehali poslušati

Zgodilo se je 24. junija 2009. Konec obdobja, skrit sredi hrupa, ki sta ga povzročala spolni škandal med ameriškimi politikami in predstavitevi iPhona, je bil tih in neopazen. Brez trušča, brez alarmov, brez protestov. Nihče ni niti opazil. Dan je bil tak, kot tisti pred njim in naslednji. A tisti trenutek junija 2009 se je zgodil preobrat v zgodovini medijev, biznisa in po mojem mnenju tudi človeštva, kakršnega še ni bilo. To je bil dan, ko so *fizične osebe, posamezniki* – ne znamke, podjetja ali medijske hiše – postali *največji proizvajalci medijev na svetu*.

Če bi razumeli opozorila, bi to lahko predvideli. Žalostno stanje časopisov in drugih tiskanih medijev je bilo gotovo eden od znanilcev, podobno kot moč posameznikov, ki so s skupnimi močmi preko družbenih omrežij organizirali politične proteste, npr. arabsko pomlad in gibanje Occupy. Poleg tega je stopnja zavzetosti ali engagementa na vseh medijskih kanalih stalno padala, medtem ko je uporaba medijev še naprej naraščala.

Očitno se je pripravljala ogromna sprememba, a nihče se še ni zavedal, kako velika. Tako je 24. junij 2009 prišel in odšel brez fanfar. In trajalo je še *osem let*, preden smo dojeli, kaj se je zgodilo. Šele leta 2017 sem med raziskovanjem o stroških marketinga v prihodnosti naletel na nekaj, kar se je zgodilo v letu 2009. Tega nisem iskal – poskusil sem samo ugotoviti, kakšna je količina hrupa, in izračunati, koliko nas bo stalo prebijanje iz njega v prihodnosti.

Tako sem odkril, da nismo bili samo deležni več hrupa, ki so ga ustvarjali predvsem posamezniki in ne toliko podjetja. Vstopili smo v *novo medijsko dobo*. In kot bom pokazal v tej knjigi, hrup ni več, kar je bil včasih. Več ni samo več – ampak je eksponentno drugače.

A če sklepamo po tem, koliko podjetij je do danes dejansko spremenilo način, kako poskušajo motivirati stranke, se zdi, kot da se tisti pomembni junijski dan ne bi nikoli zgodil. Med svojim raziskovanjem sem ugotovil, da marketingarji še vedno tavajo v temi, ko poskušajo pritegniti pozornost strank, a jih na koncu le vznevoljijo z neskončnimi nadležnimi motnjami (samo pomislite: oglasi v videih na Youtubu, telemarketing ter videi, ki se avtomatsko zaženejo na spletnih straneh in jih je treba skriti, da lahko v miru preberemo članek). Če potrošniki niso znervirani, je to samo zato, ker pregrešno drage poskuse pritegovanja pozornosti oglaševalcev ignorirajo z uporabo programov za blokiranje oglasov oziroma to vedno pogosteje namesto njih opravljajo že kanali sami. In ravno to je najbolj noro: vedno več potrošnikom ni več treba migniti s prstom, da se vam izognejo. Že samo okolje s filtriranjem izloči sporočila, s katerimi naše znamke želijo pritegniti pozornost – jasen primer so recimo filtri epoštne predalov in družbenih omrežij, ki so pred mano skrili tisti Forbesov članek.

Sporočilo ne bi moglo biti bolj jasno: potrošniki enostavno ne poslušajo več. Ni jim treba. Dandanes so glavni oni, ne marketingarji. Čeprav tega nihče ni opazil, kaj šele da bi ukrepal, je bil tisti junijski dan leta 2009 točka preloma z neizmerljivimi posledicami. Za vedno je spremenil način, kako gradimo odnose, kako se povezujemo s svetom okrog sebe in celo kako deluje naše gospodarstvo. Prinesel je novo obdobje, ki ga imenujem doba neomejenih medijev.

Pojem neomejeni mediji ne pomeni samo več medijev. Pomeni bistveno drugačno *medijsko okolje*, v katerem so možnosti dobesedno neomejene. Kaj vse to pomeni za organizacije in predvsem marketingarje? Ob tako drastičnem odmiku od načina, kako so stvari včasih delovale, ne moremo samo nadaljevati z delom kot običajno. Takšen premik ne zahteva samo nekaj marketinških idej, ampak povsem nov koncept marketinga. Zahteva revolucijo v tem, kaj in kako delamo, in v načinu, kako razmišljamo o krepitvi znamk in motiviranju strank. Ne glede na to, kako veliko podjetje

4 Uvod

imate in s čim se ukvarja ali kje ste zaposleni – pripravite se na čisto nov, osupljiv način dojemanja, prodajanja in razvijanja svoje znamke, ki ga definira drugačna vrsta marketinga v novem okolju.

Sam sem ta pojav poimenoval *revolucija kontekstnega marketinga*. Danes motiviranje potrošnikov ni več povezano z vzbujanjem njihove pozornosti, ampak izključno z njihovim razumevanjem lastnega *konteksta*, tj. njihovega trenutnega položaja v času in prostoru ter naloge, ki jo trenutno opravljajo, kar koli že je. Tako je danes pomoč ljudem, da dosežejo svoje neposredne cilje, edini način, da se prebijemo skozi hrup in motiviramo potrošnike k dejanjem.

Doba neomejenih medijev traja že desetletje ali več, zato je zadnji čas, da se zganemo. Ta knjiga vam bo v pomoč.

To spremeni celotno situacijo

Način, kako potrošniki delujejo v dobi neomejenih medijev, je povsem drugačen, zato morajo tudi znamke začeti na povsem drugačen način komunicirati s posamezniki. Stopimo korak nazaj in pogledjmo, kakšno je bilo obdobje pred tem – recimo mu doba omejenih medijev. Od leta 1900 do približno leta 1995 sta bila ustvarjanje in distribucija medijev omejena na ljudi, ki so razpolagali z ustreznimi sredstvi – oglaševalci, agencije, medijske hiše – zato je bila količina hrupa relativno majhna, sam hrup pa iz drugačnih sestavin kot danes, a o tem malce kasneje. Ker so hrup lahko ustvarjali in širili samo znamke in klasični mediji, so tudi tekmovali izključno med sabo; izmišljali so si kreativna sporočila in se borili za pozornost ljudi ter jim prodajali svoje izdelke. Prodajal se je seks in znamke so uporabljale subliminalne trike, da so postale prvo, na kar so ljudje pomislili. Založništvo in promocija sta bila temelja oblikovanja znamk.

Z razcvetom e-maila za osebno uporabo v 90. letih prejšnjega stoletja smo bili priča prvim zametkom revolucije¹. Sčasoma so potrošniki vse bolj množično *postajali* mediji – z ustvarjanjem, tvitanjem, objavljanjem in deljenjem – vse do usodnega dne v juniju 2009, ko se je tehničnica naposled prevesila. Z začetkom dobe neomejenih medijev je bil prehod k novemu

gospodarju, torej posamezniku, zaključen. Podjetja niso več vladala medijskemu okolju. Nastopil je konec njihovega monopola.

V naslednjih poglavjih bomo podrobno raziskali, kaj pomenijo razlike med dobama omejenih in neomejenih medijev. A za zdaj je dovolj, da razumemo, da je nova doba spremenila vse – predstavo o tem, kaj je hrup, kaj si potrošniki želijo in kako se lahko znamke prebijejo na površje. Nič od tega se ne dogaja na omejen in statičen način, ampak na način, ki je neizmerno dinamičen. Če hočemo v dobi neomejenih medijev zmagati, moramo dojeti resnico, ki je hkrati enostavna in kompleksna. Niso pomembni oglasi, kreativno sporočanje, elegantna podoba ali osupljiva vsebina – pomemben je kontekst: to, da razumemo, kako lahko potrošnikom pomagamo doseči njihove cilje ta trenutek.

Švedski pohištveni gigant Ikea obvlada to dožemanje konteksta. A ni bilo vedno tako. Zgodbe so bile legendarne: kako so se frustrirani in razočarani kupci poskušali prebiti iz labirinta ogromnega skladišča, kako so potem domov odvedli svoje ravno kupljene knjižne police ali mize v grozovanskih ozkih škatlah – in doma so jih naposled pričakala še zahtevna navodila za montažo. Da bi izboljšala uporabniško izkušnjo in povečala prodajo, je Ikea kupila startup TaskRabbit s področja ekonomije priložnostnih del (ang. gig economy). Tako lahko Ikeini kupci od leta 2017 z uporabo aplikacije TaskRabbit najamejo neodvisnega mojstra, ki v poslovalnici prevzame tisto mizo ali regal, jim ga dostavi in sestavi, in to takoj, v realnem času, podobno kot naročijo prevoz prek Ubra ali Lyfta. Stranke so navdušene – in kako ne bi bile! Ikea je našla način, kako stopiti strankam nasproti ter jim izpolniti točno določeno potrebo, in sicer v kontekstu njihovega trenutnega cilja, da bi brez stresa spravile sestavljeno pohištvo v svoj dom.

Ikea je eno izmed podjetij, ki smo jih z raziskovalno ekipo pri Salesforceu identificirali kot 'top ponudnike'. Naša merila so temeljila na anonimni anketi, ki smo jo štiri leta zapored vsako leto pošiljali najrazličnejšim podjetjem vseh velikosti iz vseh tržnih segmentov po celem svetu (skupno 11.000 podjetjem)². Podatki, ki smo jih zbrali, so nam povedali veliko o tem, katera marketinška orodja in taktike so se dobro obnesli za ta anonimna podjetja. Ugotovili smo, da so stalno rast dosegala tista podjetja, ki so ostala osredotočena na *ustvarjanje izkušenj skozi celotno nakupno pot*

*stranke*³. Podatki so tudi pokazali, da so imela takšna podjetja – le 16 odstotkov vseh podjetij, vključenih v raziskavo – v primerjavi z ostalimi skoraj desetkrat več možnosti, da so občutno in konsistentno premagovala svojo neposredno konferenco. To pomeni, da je prihodnost ostalih 84 odstotkov podjetij iz naše raziskave odvisna od njihove sposobnosti, da sledijo zgledu vodilnih 16 odstotkov.

V naslednjem koraku smo kriterije, ki so jim ustrezala najbolj rastoča podjetja v anonimni anketi, uporabili za to, da smo poiskali podjetja in znamke, ki so se očitno posluževali istih praks. Poleg Ikee smo odkrili še druge top ponudnike, kot so npr. Tesla, Room & Board, Oreo, Airbnb in WeWork, za katere se zdi, da razumejo koncept konteksta in vedo, kako neomajno pluti skozi razburkano dobo neomejenih medijev. To pomeni, da so vsi naši top ponudniki prevzeli novo idejo marketinga – ne le nekaj novih marketinških idej.

Spremembam kar ni konca

Preden nadaljujemo, se spomnimo pomembne resnice o prihodnosti, če upoštevamo hitrost, s katero se stvari spreminjajo, in razsežnost te metamorfoze. Danes vam dopovedujem, da so glavni posamezniki, ne znamke. A kontekstnega marketinga se moramo pravilno lotiti zato, ker se stvari še vedno pospešeno spreminjajo: naše osebne naprave in aplikacije so postale drugi največji ustvarjalci medijev. In ne gre samo za več medijev, ampak za izjemno vplivne medije, ki so zmožni motivirati potrošnike bolj kot kar koli do zdaj.

Kar pa v bistvu pomeni, da je čas umetne inteligence (UI) že tu. Umetna inteligenca v naših napravah nas stalno na nekaj opominja ali opozarja – in posledično smo spremenili svoje obnašanje. Pomislite na aplikacijo Fitbit in kakšno moč ima, da vas prisili, da naredite še 500 dodatnih korakov in tako dosežete svoj dnevni cilj. Nočete zamujati? Vaš koledar vas bo opomnil pol ure pred sestankom in nato še čez 15 minut. Želite biti bolj pozorni, shujšati, se naučiti novega jezika? Naj bo aplikacija ali naprava vaš osebni asistent. Zna namreč brati vaš osebni tok podatkov, zato vas

lahko natančno opozarja, kaj in kdaj morate narediti. Vsaka aplikacija in naprava postane osebni medijski prenos, ustvarjen samo za vas, poslan samo vam v pravem trenutku, da vas motivira na nek izviren način. O tem govorim, ko omenjam pomembnost konteksta v našem spremenjenem okolju.

Dejstvo je, da v dobi neomejenih medijev ne gre brez umetne inteligence. Zaradi hude prenasičenosti z vsebino, ki jo ustvarjajo znamke, posamezniki in naprave, je postala nepogrešljiva. UI upravlja naše spletne nabiralnike, iskalne poizvedbe na Googlu, spletne strani, aplikacije in družbena omrežja. Potrošniki vidijo le vsebine, ki jih UI izbere zanje (in prej ali slej bo UI tudi glavni ustvarjalec vsebin). Še enkrat – vse je kontekstualno in pomembnost UI kot nekakšnega nadzornika se skozi čas in z vedno večjo količino hrupa samo stopnjuje. Kontekst ni samo to, kar potrošniki hočejo, je tisto, za kar UI optimizira vaše kanale. Zato je kontekst ključen, umetna inteligenca pa je prepreka, ki jo moramo premagati, da bomo dosegli in motivirali sodobnega potrošnika. Več o tem sledi kasneje v knjigi. Za zdaj želim le, da razumete, da je revolucija kontekstnega marketinga odločilnega pomena – ne samo za danes, ampak tudi za prihodnost, v kateri UI upravlja ali ustvarja večino vsebine, ki jo vidimo.

Revolucija kontekstnega marketinga in nov model rasti

Ker so se temelji, na katerih je praviloma stal marketing, obrnili na glavo in namnožili po neskončno velikem področju, smo se marketingarji znašli na novem ozemlju s povsem novimi pravili. Zelo dolgo je trajalo, preden smo to spoznali, a da ne bo pomote: 24. junija 2009 je prenehalo delovati vse, kar je nekoč delovalo v marketingu. *Kaj, kdo in kako* marketinga so se za vedno spremenili.

Na srečo imamo nekaj smernic: naša raziskava o trenutno najuspešnejših marketinških organizacijah nakazuje pot, ki vodi čez ta nestanovitni teren, ne glede na to, kako veliko podjetje imate in si čim se ukvarjate, ne glede na to, ali ste na vodilnem položaju v podjetju ali agenciji ali ste član

marketinške ekipe. Sprememba, ki je zdaj potrebna, ni samo še ena iteracija tega, kar ste že počeli. Kontekstni marketing zahteva, da si skozi na novo zbrušeno lečo pogledate, kako se je spremenilo celotno okolje v treh ključnih vidikih:

- **Kaj delamo.** V današnji dobi neomejenih medijev se mora marketing preusmeriti s shem za pridobivanje pozornosti (ki jih sodobni potrošniki izločijo s filtriranjem) na delo znotraj konteksta, v katerem se ljudje znajdejo. Kot ponazarja primer Ikee, se mora *obseg* marketinga osredotočiti na delo znotraj raznolikega in neomejenega nabora kontekstov, v katerih mora potrošnikom pomagati doseči njihove trenutne cilje.
- **Kako delamo.** Danes marketingarji ne morejo samo enostavno razširjati statičnih sporočil, ampak morajo ustvarjati in omogočati dinamične izkušnje. Tesla je mojster ustvarjanja izkušenj, ki zaposlijo potrošnike, kar bom kmalu opisal. Podjetja povsod po svetu bi morala slediti Teslinemu zgledu in na novo začrtati svoje marketinške dejavnosti: marketingarji morajo postati inženirji kontinuiranih sistemov, kjer se želene obsege poslovanja doseže z agilnostjo in avtomatizacijo, ne pa s širšim dosegom. Nivoja osebnega angažiranja, ki je potreben za doseg razširjenih ravni konteksta, enostavno ni mogoče doseči drugače. Oglaševalske kampanje se umikajo holističnim sistemom, kot so avtomatizirana nakupna pot stranke, spletne strani z umetno inteligenco ter proaktivna pomoč strankam, sposobna predvidevanja.
- **Kdo to dela.** Glavni proizvajalci hrupa so zdaj posamezniki, ne podjetja ali znamke. To pomeni, da morajo vodstveni kadri na novo definirati *vlogo* marketinga pri motivaciji potrošnikov in spodbujanju rasti. V tem novem poslovnem modelu ima marketing razširjeno vlogo in več vzvodov za povečanje prihodkov v občutno večjem obsegu kot le z neto novo prodajo. Marketinški oddelek podjetja Salesforce je na primer ustvaril spletno stran Trailblazer, namenjeno grajenju skupnosti strank, kjer se te lahko povezujejo med sabo in s podjetjem. Posledično kupci, povezani s spletno stranjo, ki jo v veliki

meri upravlja njihova lastna skupnost, potrošijo za Salesforceove storitve dvakrat več denarja in ostanejo stranke štirikrat dlje kot kupci, ki niso del skupnosti Trailblazer. Z drugimi besedami: Salesforce je dramatično povečal svojo donosnost, ne da bi ustvaril eno samo novo stranko.

Kot se bo pokazalo skozi vsebino knjige, ki jo berete, ti trije premiki pri obsegu, izvedbi in vlogi marketinga zahtevajo prenovljen model rasti, ki bi mu znamke morale slediti. Če smo se do zdaj oklepali ideje *naredi-trži-prodaj*, bodo znamke zdaj preživele le z uporabo preoblikovane in razširjene različice te formulacije: *trži-prodaj-naredi-trži*. Ta novi model imenujem model kontekstnega marketinga, podrobno pa ga bom opisal kasneje v tem uvodu.

Ta trenutek si morda mislite, da to ne zveni ravno novo, da ste nekatere od teh idej že slišali. In dejansko ste jih, vsaj nekaj. Težava je v tem, kaj so podjetja naredila s temi idejami, in v vrzelih, ki ostajajo. Preden lahko začnemo izpolnjevati zahteve dobe neomejenih medijev, bomo morali te vrzeli premostiti.

Vse novo je spet novo

Znamke niso spregledale potrebe po spremembi. Podjetja in marketinške organizacije se trudijo izboljšati in razširiti svoje medije, formate in kanale. Težava pa je, da se v tem procesu niso lotili temeljnih idej marketinga. Vsi na pamet znamo vse o želji potrošnikov po doživetjih, ki sta jo v svoji odmevni knjigi o ekonomiji doživetij oz. izkustveni ekonomiji *The Experience Economy* leta 1999 opisala Joseph Pine in James Gilmore. Avtorja sta empirično dokazala, da doživetja, ki pripomorejo k transformaciji potrošnikov, ustvarjajo največjo vrednost za podjetja. A namesto, da bi skušale poglobljeno razumeti pojem izkušnje, kot ga prestavljata avtorja – kot sistem povezanih trenutkov – večina znamk enostavno preoblikuje stare ideje. Vzamejo svoje statične oglase in jih preoblikujejo v vključujoče, svojim fizičnim produktom ustvarijo digitalne dvojnike, pri vsem

tem pa uporabljajo vedno iste stare ideje, poslovne modele in marketinške metode.

Istega leta, kot se je pojavila knjiga Pina in Gilmora, smo spoznali moč dovoljenih medijev, da neposredno dosežejo občinstvo, kot je napovedal Seth Godin v svoji knjigi Trženje z dovoljenjem. In spet so znamke pograbile “dovoljene” metode za e-pošto, a ignorirale pomemben temelj, ki ga knjiga opisuje: izmenjavo vrednosti. Potrošniki vam dajo podatke, dovoljenje in dostop do najbolj osebnih delov svojih življenj, vendar samo če vi te stvari izkoristite tako, da jim zagotovite vrednost, ki jo iščejo. Ta vrednost se skozi čas tudi spreminja. Ko je Godin napisal svojo mojstrovino, je bila vsebina omejena, zato so potrošniki cenili, če so jim znamke pošiljale vsebino. Zdaj je vsebina neomejena in potrošniki cenijo doživetja. Forbes je imel dovoljenje, da me doseže, pa to ni bilo važno. Moj e-poštni predal je prefiltriral sporočilo revije in ga uvrstil v mapo z “nepomembnimi” sporočili ter ga tako zakopal med stotine drugih, medtem ko so družbeni kanali Forbesovo obvestilo o objavi s filtriranjem povsem odstranili. Potrošniki si ne želijo masovnih izkušenj, želijo si osebnih trenutkov. Pogoji, da moramo prositi za dovoljenje, se ni spremenil – spremenil se je način, kako dovoljenje uporabljamo. Dovoljenje se je preobrazilo v nekaj večjega: je ključ, ki ga marketingarji potrebujemo, da dobimo dostop do vašega e-nabiralnika, in podatek, ki ga potrebujemo, da ustvarimo osebna doživetja, ne samo izboljšana masovna sporočila.

Ideja o izmenjavi vrednosti, o kateri je pisal Godin, je relevantna tudi za številne druge, novejšje marketinške pristope, kot sta vsebinski marketing (znamke ustvarjajo lastno vsebino, da pritegnejo svoje ciljne skupine) in inbound marketing (znamke ustvarjajo vsebino, ki izrecno odgovarja na poizvedbe ljudi v spletnih iskalnikih ter jih napoti na spletno stran znamke). Oba pristopa sta pravilna, a večina znamk ne razume, zakaj delujeta ali kaj potrošniki cenijo pri njih. Še noben potrošnik ni rekel: “Hočem vsebino.” Vsebina je le sredstvo za doseg cilja v določenem trenutku – da odgovorimo na vprašanja ljudi, jih zabavamo, potrdimo njihovo identiteto. To so specifične *izkušnje*, ki si jih ljudje želijo doživeti, ne “vsebina”. Ali če povem drugače – če ne delujete v skladu z novim konceptom marketinga, ki temelji na uporabi dovoljenja za ustvarjanje vrednosti,

ki si jo potrošniki trenutno želijo, ni pomembno, kakšne metode uporabljate, saj so od začetka obsojene na propad.

Skupaj s svojimi različicami izkušenj, dovoljenj in vsebine so znamke pred kratkim sprejele tudi bolj sistematične poti do rasti, kot so jih pred nekaj leti opisali Sean Ellis in Morgan Brown v svoji knjigi *Hacking Growth* ter Aaron Ross in Jason Lemkin v knjigi *From Impossible to Inevitable*. A spet – če se znamke lotijo teh izzivov brez konteksta, jim ne more uspeti. Ne zato, ker ideje v teh knjigah niso pravilne, ampak zato, ker jih znamke uporabljajo za enostavne prilagoditve svojih prežvečenih starih idej. Avtorji teh knjig si tega niso zamislili na tak način in tega ne predlagajo, a to so znamke pač storile, zdaj pa se čudijo, kako se njihova sposobnost motiviranja strank ni zares občutno izboljšala.

Dejstvo, ki ga večina znamk še ni uvidela, je, da je problem ravno v njihovih starih *idejah* o marketingu – tistih, na katere znamke lepijo nove trike (kot so izkušnje, dovoljenje, vsebina in različne poti do rasti). Zato je tisti junijski dan leta 2009, ko se je plošča obrnila in se je pričela doba neomejenih medijev, tako pomemben. Je trden dokaz, ki kaže, zakaj so te ideje nekoč delovale, zakaj ne delujejo več in kaj je treba glede tega storiti.

Glede na to, kako drastično se je svet leta 2009 preoblikoval, se lahko upravičeno vprašamo, kako je mogoče, da so marketingarji povsod po svetu ta obrat na glavo enostavno zgrešili – vključno z mano, vsaj za kratek čas.

Zakaj je marketing zamudil vlak

Mogoče se nam je marketingarjem preprosto preveč mudilo in smo drveli v napačno smer. Zadnjih deset let ali več smo marljivo in kreativno sprejemali nove kanale, spremenili svoj način sporočanja, prikrojili glasove svojih znamk in na vse možne načine povečevali vrednost svojih produktov za stranke. Svoja sredstva smo razporejali in prerazporejali, da bi se povezali s potencialnimi strankami na njihovi nakupni poti, jih pridobili za svoje in jih obdržali. Da bi dosegli vse to, smo razvili boljše delovne odnose z oddelki za IT in prodajo in skupaj zasnovali aplikacije, na novo

postavili spletne strani ter vzpostavili pristajalne spletne strani za kampanje, ki kar prekipevajo od podatkov.

Vsak od teh podvigov je takoj na začetku prinesel pozitivne rezultate, a preveč znamk v resnici ni razumelo, *zakaj* so določene stvari delovale, zato se danes negotovo opotekajo. Razumeti bi morale sledeče: aplikacije delujejo, kadar so najboljši način za opravljanje neke naloge, ne pa zato, ker bi si potrošniki želeli aplikacij. Dovoljenje deluje, ker posamezniku da moč nadzora, ne ker marketinški emaili dosežejo stranke. Vsebinski in inbound marketing delujeta, ker potrošnikom dajeta možnost odločanja.

A obstajajo še drugi razlogi, *zakaj* marketingarji zaostajamo. Še vedno se zanašamo na marketinške zapovedi, ki so fosili minulega obdobja. Ideje, kot so “seks se prodaja” ali da je treba znamko obdržati “stalno v glavah” potrošnikov ali da “ni slabe reklame”, so koncepti, ki so v dobi neomejenih medijev postali zastareli. Slike gole kože ali zapeljivih pogledov se ne prodajajo, kot so se včasih, saj potrošniki oglasov sploh ne gledajo več – in če jih, si le redko zapomnijo imena znamk, ker pač delujejo v povsem drugačnem svetu.

V spremenjenem medijskem okolju se je rodila čisto nova vrsta potrošnika, ki presega okvire definiranih kategorij, kot so starostna skupina in poslovanje med podjetji (B2B) v primerjavi s poslovanjem s končnimi kupci (B2C). Ta novi potrošnik je razvil izvirne načine, da si zapomni stvari, in svojevrstne procese za sprejemanje odločitev, zaradi česar se je posledično povsem spremenila nakupna pot, kar bom bolj podrobno opisal v prvem poglavju. Marketingarji smo povsem spregledali vse te spremembe, morda delno zato, ker vodilni v naših podjetjih večinoma niso niti približno uvideli, kako zelo je preoblikovano medijsko okolje spremenilo načine poslovanja.

Dejansko so vodilni kadri digitalne dobe na novo preučili in definirali čisto vse vidike svojih poslovnih modelov, *razen* marketinga. Velik porast medijev vidijo enostavno kot večje število kanalov z brezplačno distribucijo in boljšim oglaševalskim targetiranjem, ne kot povsem novo poslovno okolje. In v tem omejenem gledanju ne razumejo, kako hud vpliv ima trenutno okolje na obnašanje in motivacijo potrošnikov. Kar je še pomembnejše, ne razumejo, kakšen učinek ima na njihovo poslovanje: kako

radikalno je to okolje spremenilo način, kako bi morali ustvarjati vrednost za potrošnike in z njimi vzpostaviti dolgoročen odnos.

Dejstvo je, da je 24. junij 2009, ne glede na to, ali smo to dojeli ali ne, dan, ko so potrošniki zaključili prehod v povsem spremenjeno okolje. To je ustvarilo nove priložnosti ter močno pretreslo obnašanje in vrednote kupcev. Znamke, ki tega ne morejo dojeti, se nikoli ne bodo prebile, tako kot se Forbesu ni uspelo prebiti do mene z relevantno novico o mojem podjetju.

Na žalost vse kaže na eno neizpodbitno dejstvo: *skoraj nihče* ni doumel resnice dobe neomejenih medijev. Marketingarji še vedno delajo po starem, kot da se ne bi nič spremenilo. In ponavljam, to ne deluje. Kar je jasno pokazala raziskava podjetja Forrester Research iz leta 2018. Ugotovili so, da B2B-marketingarji z upravljanjem pretoka potencialnih strank ali leadov samo 1,15 odstotka ustvarjenih priložnosti dejansko pretvorijo v prodajo. Kar pomeni, da je njihov koncept marketinga v 98,85 odstotka neuspešen pri ustvarjanju dobička⁴.

Poleg tega so nam potrošniki pokazali, da sploh ne *marajo* oglaševanja in da jim je dovolj: šeststo milijonov naprav danes uporablja programsko opremo, ki blokira oglase. Takšno množično prizadevanje potrošnikov, da se s filtri izognejo marketingu, je "povsem mogoče največji bojkot v zgodovini", kot me je v nedavnem pogovoru spomnil Doc Searls, raziskovalec s Harvarda in soavtor uspešnice *The Cluetrain Manifesto*. Enostavno povedano je glavni potrošnik in ne marketingarji, kot sva vi in jaz.

Ne le, da ljudje ne *marajo* oglaševanja, ampak mu tudi ne *zaupajo*, kot ne *zaupajo* tistim, ki ga *ustvarjajo*. Leta 2008 je raziskovalno podjetje Gallup pripravilo anketo o najbolj zaupanju vrednih poklicih in izkazalo se je, da je strokovnjak za oglaševanje po mnenju ljudi četrti najmanj zaupanja vreden poklic – slabše so se odrezali le člani ameriškega kongresa (1. mesto), prodajalci avtomobilov (2. mesto) in prodajalci prek telefona (3. mesto)⁵. Danes ljudje bolj *zaupajo* odvetnikom kot oglaševalcem. Ti podatki bi morali biti za nas huda klofuta. Ravno oglaševalci, marketingarji in prodajalci – poklici, ki smo jih *ustvarili* z namenom rasti podjetij – so danes poklici, ki jim ljudje v Ameriki najmanj *zaupajo*.

Kruta resnica je, da potrošniki od nekdaj ne zaupajo oglaševanju, skoraj toliko kot ne marajo, da se “jim prodaja”. A v dobi omejenih medijev oglaševanju enostavno niso mogli pobegniti. Danes pa ne samo, da imajo na voljo močna orodja, da se izognejo marketingu, neomejeno okolje to celo počne *namesto* njih z uporabo vseh načinov povezovanja, vključevanja in deljenja.

Samo pomislite, kakšna je razlika med oglasno kampanjo na Youtubu, ki jo želite preskočiti (a je ne morete), in ponudbo Ikeine aplikacije Task-Rabbit, da prejmete pomoč pri sestavljanju ravno kupljene mize v rekordnem času. Prva je nepriljučna in zanjo niste dali dovoljenja, druga pa je izredno privlačna, dali ste dovoljenje in pripravljeni ste plačati zanjo. Če želimo kot marketingarji uspeti v tej moderni dobi, se moramo povsod, kjer je to mogoče, osredotočiti na nudenje izkušenj, ki so zaželene in dovoljene. Z drugimi besedami: kontekstualne izkušnje.

Kako naprej

Eden izmed bolj pomembnih vidikov revolucije načina, kako novi mediji delujejo, je, da jih ne upravljajo ne potrošniki ne marketingarji. Medijsko okolje poganjajo (in ga vedno bodo) algoritmi. Ko se raven hrupa dviga, imajo algoritmi vedno večjo vlogo pri tem, da pomagajo potrošnikom razumeti sodobni svet, in trenutno smo na točki, od koder ni več vrnitve. Količina hrupa je že zdavnaj preseгла človeške zmožnosti zaznave in ume tarčna inteligenca je osnovna sestavina vsake sodobne interakcije – za zaslonske skrbi, da posamezniki dobijo točno tisto, kar hočejo, ko to hočejo. Ali če povem drugače: potrošniki so posvojili nov proces sprejemanja odločitev (ki ga bomo začeli raziskovati v drugem poglavju), ki ga zaznamuje njihov intenzivni vsakodnevni odnos z današnjim medijskim okoljem.

Posledično so ljudje danes lahko izpostavljeni izkušnji in se aktivno vključijo vanjo, le če je kontekstualna – torej če se algoritemsko pojavi na njihovi novi (izredno osebni) nakupni poti. Izkušnja znamke, ki je najbolj v kontekstu tisti trenutek, ima največ možnosti, da pravilo odigra igro algoritmov, doseže potrošnike in spodbuja rast, ki si jo podjetja želijo.

Kako poskrbeti, da se bo to zgodilo? Naša raziskava na temo top ponudnikov v dobi neomejenih medijev nakazuje jasno pot, ki upošteva psihologijo sodobnega potrošnika. Če želijo ustvariti kontekstualne trenutke z znamko, ki se bodo prebili iz hrupa in spodbujali vključevanje strank, morajo marketingarji poskrbeti za izkušnje, ki so (1) dostopne, (2) dovoljene, (3) osebne, (4) avtentične in (5) imajo poslanstvo. To je pet elementov konteksta, ki pa so pomembni, če želimo pravilno dojeti kontekstni marketing, zato bomo celotni drugi del te knjige namenili učenju o njih.

A to še ni vse. Motiviranje potrošnikov v dobi neomejenih medijev terja tudi sveže razumevanje tega, kako marketing razvija znamke in spodbuja aktivnosti. V dobi omejenih medijev je bila motivacija potrošnikov posledica kreativnih kampanj, ki so ljudem razlagale o produktih ali storitvah, ki so jih podjetja ustvarjala. Znamke so izoblikovale eno samo sporočilo, ki je bilo tako privlačno, da so se ljudje aktivirali. Danes je motivacija stranski produkt več povezanih trenutkov, zato morajo znamke ravnati sistematično, hkrati holistično in stalno. Začne se, veliko preden podjetje oblikuje produkt ali ponudi storitev, in traja veliko dlje, kot izdelek ali storitev uporabljamo.

To sem mislil prej, ko sem dejal, da je revolucija kontekstnega marketinga v bistvu ustvarila preoblikovan model za motivacijo potrošnikov in razvoj znamk: *trži-prodaj-naredi-trži*, ki je model kontekstnega marketinga (MKM). Pomislite na Teslo, ki je izoblikovala trg za svoj Model 3, dolgo preden so ga začeli prodajali ali celo izdelovati. In ko je bil Model 3 na voljo v predprodaji, so v nekaj urah prodali več kot sto tisoč avtov, kar je eno izmed bolj odmevnih enotedenskih lansiranj katerega koli produkta do zdaj⁶. Tesli je to uspelo z vključevanjem potrošnikov v številne izkušnje, ki so vključevale vseh pet zgoraj naštetih elementov konteksta, v daljšem časovnem razdobju.

Ustanovitelj podjetja Elon Musk je na primer na družbenih omrežjih nabral ogromno občinstvo z *dovoljenjem*, ki se je ukvarjalo z osrednjim *poslanstvom*: radikalno inovacijo, ki bo svet rešila primeža fosilnih goriv. Časovnica Muskovega osebnega računa na Twitterju je polna izstrelitev raket, razprav o solarnih ploščah, ogledov novega proizvodnega obrata (zelo prikladno imenovanega Gigafactory), moč pa je najti celo posnetek Muska, ki v veselje izstreli avto. Vse to je *avtentično*, saj se odlično sklada

z vrednostjo, ki jo je občinstvo podjetja pričakovalo, ko so dali svoje dovoljenje. Da dobijo izredno vsebino, doživetja, ki so *dostopna* v kontekstu trenutka, sledijo tako Musku kot Tesli. Pri Tesli so nato izkoristili to globoko povezavo s svojim občinstvom, da so skupaj zasnovali avto, obenem pa so občinstvo tudi prosili za pomoč pri financiranju proizvodnje Modela 3 s prednaročili. Dobili so jo.

A doživetje s Teslo se tu še ne konča. Tudi ko je naročilo že oddano, podjetje še naprej nadaljuje z marketinškimi dejavnostmi in strankam nudi nadpovprečno izkušnjo. Član Tesline ekipe na primer *osebno* kontaktira vsakega kupca in mu pove, da je njegov avto v izdelavi, nato pa ostane v stiku in kupcu da možnost izbire, kako si želi, da mu avto dostavijo. Na koncu člani ekipe kupce prosijo, naj svojo izjemno izkušnjo delijo z drugimi preko programa podpore, v katerem si Tesline stranke z aktivnim sodelovanjem lahko prislužijo nagrade.

In kakšen je rezultat? Danes ima Musk na Twitterju sedemkrat več sledilcev kot Teslina največja konkurenca Mercedes-Benz, medtem ko podjetje za oglaševanje porabi zanemarljive vsote (150-krat manj od Mercedes), prodaja pa *trikrat* več avtomobilov. Najbolj impresivna pri vsem tem pa je trajnost modela trži-prodaj-naredi-trži. Tesla ga je uporabila že pri treh predhodnih modelih avtov in še vedno deluje. Leta 2018, dve leti po lansiranju, je Teslin Model 3 postal najbolje prodajan luksuzni avto v ZDA⁷.

Primeri top ponudnikov v tej knjigi bodo pokazali, da Tesla ni osamljen primer. Te znamke so na skupni poti s svojimi strankami, ki jo določa izvirni poslovni model, prikrojen prav za dobo neomejenih medijev. V tretjem delu te knjige vas bom popeljal skozi posamezne stopnje modela kontekstnega marketinga in pokazal, kako vaša znamka lahko oblikuje izkušnjo za stranke z uporabo zmagovalne formule trži-prodaj-naredi-trži. A to še ni vse. V okviru revolucije kontekstnega marketinga na novo oblikujemo vse vidike marketinga, vključno z metodami, ki jih uporabljamo. To pomeni, da iščemo načine za vzpostavitev avtomatiziranih programov, ki lahko upravljajo in optimizirajo neznanske nove mreže izkušenj strank. Izdelava takšnih programov ne zahteva več ustvarjalnosti ali boljših inovacij. Naša raziskava pri Salesforceu je pokazala, da določena metoda – *agilna* – najbolj uspešnim marketinškim organizacijam, ki smo

jih preučevali, omogoča, da se osredotočajo na oblikovanje največje možne vrednosti na časovno enoto. V tretjem delu si bomo podrobno pogledali, kaj pomeni agilnost in kako jo uporabiti, za zdaj pa bo dovolj, če razumete, da so kreativne ideje samo začetek, hipoteza. Obdelava teh idej s pomočjo agilnih metod pa je tisto, kar jim da največjo vrednost.

O tej knjigi

V prvem delu bomo odvrgli zastarele ideje o tem, kakšen “naj bi marketing bil”, in podrobno preučili revolucijo kontekstnega marketinga ter zakaj jo potrebujemo. Prvo poglavje se ukvarja s temeljnimi razlikami med tem, kako smo stranke motivirali včasih, v dobi omejenih medijev, in tem, kako jih moramo motivirati danes, v dobi neomejenih medijev. Zdaj potrebujemo kontekstni marketing, ki zajema spremembo *obsega* (kaj delamo), *izvedbe* (kako to delamo) in *vloge* marketinga (kdo to dela). V drugem poglavju je opisano, kako se je v spremenjenem medijskem okolju rodila nova vrsta potrošnika – takšna, ki presega meje kategorij, kot so starostna skupina in B2B v primerjavi z B2C – in razvil nov proces sprejemanja odločitev ali nakupna pot, ki zahteva revolucijo v načinu, kako marketingarji pristopijo k svojim znamkam in strankam.

Drugi del se osredotoča na pet elementov *konteksta*, ki so ključni za revolucijo kontekstnega marketinga. Tretje poglavje ponuja pregled konteksta in razlago, kako lahko pet elementov konteksta (kontekstni okvir) usmerja marketingarje pri ustvarjanju izkušenj, ki so najbolj pomembne za sodobne potrošnike, ter kako s temi izkušnjami motivirati stranke na nove načine. Vsako od naslednjih petih poglavij (4.–8.) je posvečeno enemu od petih elementov konteksta, ki izoblikujejo izkušnje strank. Torej izkušnje, ki so *dostopne* (pomagajo ljudem doseči vrednost, ki jo želijo v tistem trenutku), *dovoljene* (usklajevanje s posamezniki, da jim nudimo, kar želijo in pod njihovimi pogoji), *osebne* (ne le, kako osebna je izkušnja, ampak kako osebno jo lahko ponudimo), *avtentične* (kombinacija glasu, empatije in skladnosti kanalov) in *s poslanstvom* (ustvarjanje globlje povezave z znamko, ki presega sam produkt).

V tretjem delu pokažem, kako se prebiti skozi hrup in izvajati kontekstni marketing v dobi neomejenih medijev. Čakajo vas posodobljena pravila, ki kažejo, kako top ponudniki izkoriščajo marketing, ki temelji na kontekstu, za razvoj sodobnih znamk in nadvlado na trgih. V devetem poglavju opisujem, kako se lahko marketingarji preusmerijo iz telegrafiranja statičnih oglaševalskih kampanj v ustvarjanje stalno pretočnih poti strank. Tovrstne poti se nanašajo na vse vrste podjetij vseh velikosti in demografskih struktur, z njihovo pomočjo pa boste močno spremenili način razvoja svoje znamke. Poglavje vključuje specifično vprašanje, ki ga lahko zastavite v pogovorih s strankami in vam bo pomagalo razumeti različne nakupne persone vaše znamke, ko boste začeli načrtovati njihove nakupne poti. V desetem poglavju je predstavljen koncept *sprožilcev* – ključnih trenutkov, ki jih marketingarji lahko izkoristijo, da posameznike (ponovno) povežejo z njihovimi nakupnimi potmi. Poglavje opisuje dve vrsti sprožilcev, naravne in targetirane, ter kako jih izkoristiti za spodbujanje strank, da se pomikajo naprej skozi vse stopnje stalnega toka konteksta.

A kako *prilagoditi* takšne reke izkušenj strank *večjemu obsegu*? Enajsto poglavje opisuje, kako se morajo kontekstualni marketingarji naučiti izkoriščati kompleksne sisteme podatkov, tehnologijo in avtomatizirane programe, da stranke ponesejo po njihovih poteh, stopnjo za stopnjo. Takšna avtomatizacija je edini način, da lahko v realnem času sproti ustvarjamo in izvršujemo programe. A celo z avtomatiziranjem dan enostavno nima dovolj ur, da bi postorili vse. Zato potrebujemo revolucionarni način delovanja, ki ga opisujem v dvanajstem poglavju: *agilni* način. Danes najbolj uspešne marketinške organizacije, kot so Twitter, Airbnb in Facebook, so posvojile agilnost – proces hitrega testiranja hipotez – ki jim omogoča, da proizvajajo najvišji nivo vrednosti na časovno enoto. Če sprejmemo agilnost, nam ta omogoča, da se približamo inovativnemu modelu poslovanja, ki je zadnji korak revolucije kontekstnega marketinga in ga opisujem v trinajstem poglavju. Kontekstni marketing neizogibno prinaša preoblikovane organizacijske strukture in vloge, potrebne za izvedbo MKM, ki so jih že sprejela podjetja, kot je Tesla. Takšen model gre z roko v roki z drugimi novimi procesi, potrebnimi v dobi neomejenih medijev, kot je na primer metoda poročanja – uravnoteženi prodajni cevovod

(ang. weighted pipeline) – ki omogoča holistično in predvidljivo stopnjo marketinških ukrepov.

Zadnje, štirinajsto poglavje zaključuje knjigo s pozivom k dejanju, ki bo marketingarjem pomagalo, da bodo lahko naredili prvi korak v smeri revolucije: prepričati vodstvene kadre. Ključ do uspeha je, da vodilnim v svojem podjetju dokažete, da je kontekstni marketing edina pot do rasti, in zadnje poglavje vam bo v pomoč, ko se boste tega lotili.

Naj bo ta knjiga vaš vodič skozi revolucijo. Ker vključuje milijarde ljudi, je ta revolucija drugačna kot katera koli pred njo. In da ne bo pomote: vključitev ni opcijska, revolucija vpliva na vse in vsakogar. Pri revoluciji kontekstnega marketinga ne gre za vsebino, družbena omrežja, blokiranje oglasov ali mobilnost. Gre za to, kaj ljudje pridobijo iz takojšnjega dostopa, poveztivosti in odprtosti. Gre za čisto nove skupne vrednote, želje in poslanstvo, ki se porajajo v dobi neomejenih medijev in v prejšnjih obdobjih ne bi bili mogoči. Ta revolucija že po naravi odklepa globlje ravni človečnosti, moči in poveztivosti med posamezniki. Je revolucija tega, kar potrošniki zahtevajo, kako sprejemajo odločitve in kako znamke izpolnjujejo te zahteve.

Začnimo s podrobnim raziskovanjem, kako in zakaj je v dobi neomejenih medijev klasični marketing zastarel, in se potopimo v tri ključne elemente kontekstnega marketinga. Prehod od omejenih medijev k neomejenim prinaša spremembe v tem, kdo so protagonisti marketinga, kaj marketingarji počnemo in kako to počnemo. Pomeni torej začetek revolucije kontekstnega marketinga, ki bo močno preoblikovala način, kako motivirate stranke in razvijate svoje znamke.

Prvi del

**KAKO SO
NEOMEJENI
MEDIJI ZA VEDNO
SPREMENILI
VAŠE POSLOVANJE**

1.

Trije ključni elementi revolucije kontekstnega marketinga

Pomislite na februar 2016. Morda se boste spomnili, kako se je takrat spremenila stran z zadetki v Googlu. Segment Google Ads (včasih imenovan AdWords) – seznam kratkih oglasov, ki so bili vedno nanizani ob desnem robu rezultatov vaših iskanj – je izginil. Oglasi so se namesto tega začeli pojavljati na vrhu (in včasih na dnu) seznama rezultatov iskanja, kar je veliko manj markantno mesto. To je bila čudna poteza za podjetje, ki vsako leto zasluži več kot 100 milijard dolarjev prav s prodajo oglasnega prostora. A sprememba je poslala jasno sporočilo: v našem novem svetu ni prostora za stare ideje.

Google Ads je vrhunec ciljnega marketinga, dovršen odnos ena na ena, poganjajo pa ga algoritmi, ki tečejo na najmočnejših superračunalnikih na svetu. Dostopa do največje svetovne baze osebnih podatkov, ki jih kombinira s sprotnimi podatki o iskanjih in tako definira točno določene namere uporabnikov. Nato te specifične podatke povezuje z oglasi, za katere presodi, da so ustrezni ta trenutek.

Zakaj se je Google torej odločil za to spremembo? Podjetje je navedlo sledeča razloga: zmanjšana stopnja zavzetosti pri tistih oglasih na desni strani ekrana in želja, da bi nudili bolj pozitivno izkušnjo potrošnikov. Kmalu po menjavi položaja oglasov na Googlu je WordStream (podjetje za programsko opremo, ki znamkam prodaja orodja v pomoč pri upravljanju

24 Kako so neomejeni mediji za vedno spremenili vaše poslovanje

njihovih Google Ads oglasov) nekoliko raziskal zadeve. Pregled več kot milijarde dolarjev, ki so jih stranke platforme WordStream v dveh letih namenile za oglaševanje, je pokazal, da so Googlovi oglasi v povprečju spodbudili le 1,98 odstotka dejavnosti potrošnikov¹. Ali če povem bolj brutalno: *98,02 odstotka časa jim ni uspelo spodbuditi nikakršne dejavnosti*. Še več – samo 15 odstotkov dejavnosti potrošnikov so spodbudili oglasi ob desnem robu. Torej so bili Googlovi oglasi, čeprav so predstavljali prava sporočila v pravem trenutku, povod za zgolj 0,3 odstotka dejavnosti potrošnikov².

Če najmočnejšemu tehnološkemu podjetju na svetu, ki razpolaga z več podatki in računalniške zmogljivosti, kot si je kdor koli sploh lahko zamislil, ne uspe uspešno izvajati vrhunca marketinške teorije v praksi, je očitno čas, da se oblikuje nova ideja o tem, kaj marketing pravzaprav je. Seveda je bilo to neizbežno. Tisk so v tridesetih letih prejšnjega stoletja preglasili radijski reklamni napevi, ki pa so jih nato v petdesetih premagali televizijski oglasi. Oglasne pasice iz devetdesetih so se v prvem desetletju 21. stoletja razvile v cel nabor digitalnih oglasov, zadnjih deset let (hokus pokus!) pa prevladujejo promovirane objave vplivnežev (ang. influencer) in drugi triki družbenih omrežij. Marketingarji se skoraj vsak dan sprašujemo, kje bi morali biti. Stalno se podimo za novimi buzzwordi oz. modnimi besedami in novimi kanali. In čeprav je tempo hiter, se načeloma ne pritožujemo in sledimo temu toku. Ne sprašujemo se, kaj *počnemo*, ampak predvsem, kateri kanal uporabljamo.

Težava je v tem, da nam je postalo v naših individualnih marketinških mikrokozmosih (odnosi z javnostmi, oglaševanje, družbena omrežja, digitalno) tako udobno, da nismo opazili, kako se je zlata doba marketinga in vse, kar ji je dajalo zlati sijaj, končalo že kar nekaj let nazaj. Še naprej se zanašamo na stare načine poslovanja, ki enostavno ne delujejo več, kot so včasih, in tako v obup spravljajo organizacije in vodstvene kadre. Veliko nas je krivdo valilo na hitri tempo tehnologije. Vsi smo že imeli občutek, da vsi ostali ustvarjajo boljše oglase ali delujejo bolj ciljno ali da so vsi prej "dojeli" družbena omrežja. A v vsem svojem prizadevanju, da bi bili najnaprednejši, nismo razumeli ene same pomembne spremembe: potrošnik nas noče več poslušati. Potrošnik je glavni, in to že od junija 2009, ko se je pričela doba neomejenih medijev. Če pa slučajno še komu ni jasno, naj

samo pomisli na tistih šeststo milijonov naprav, ki danes uporabljajo programsko opremo za blokiranje oglasov.

V tem poglavju raziskujem korenite spremembe, ki smo jim bili priča od konca dobe omejenih medijev, in zakaj se marketingarji še vedno obnašamo, kot da ni nič drugače – v svojo škodo. Poleg tega podrobno opišem tri elemente kontekstnega marketinga in kako lahko z njimi premostimo vrzel med starim in novim obdobjem.

A naj najprej pojasnim, kako je ta knjiga sploh nastala in kako neverjetna raziskava je v ozadju.

Številne raziskave – eno veliko odkritje

V letih od 2015 do 2019 smo s skupino raziskovalcev pri Salesforceu poskušali opredeliti ključne lastnosti najuspešnejših marketinških organizacij na svetu. Vsako leto smo pripravili globalno anonimno anketo in preučili več tisoč znamk iz vseh sektorjev. V štirih letih smo analizirali več kot enajst tisoč podjetij in s pomočjo vseh teh raziskav nam je uspelo točno ugotoviti, v čem se top ponudniki razlikujejo od vseh ostalih. Rezultati so pokazali, da so tako top ponudniki kot tisti na dnu lestvice uporabljali družbena omrežja, vsebinski marketing in inbound marketing. Vsi so brali iste knjige in sledili istim ljudem. A vseeno je bilo za najuspešnejše marketinške organizacije v primerjavi z manj uspešnimi bolj verjetno – izrazito, *kar 96,3-krat*³ – da bodo prekosile svojo neposredno konkurenco.

Kaj so ta podjetja počela drugače? Top ponudniki iz vseh industrijskih panog in vseh koncev sveta so imeli popolno podporo in soglasje vodilnih pri revolucionarni spremembi: ne nove marketinške ideje, ampak povsem *nova ideja marketinga*. Raziskava Salesforcea je pokazala tudi, da so bile najuspešnejše marketinške organizacije povsem osredotočene na *izkušnje* strank. Vse, kar so ta podjetja počela – njihova metrika, taktika, vloge in poslovni cilji – je bilo povezano z izkušnjami, ki so jih ustvarjali.

Kot sem poudaril že v uvodu: vsi vemo, da pomen izkušnje stranke ni nova pogruntavščina. A naša analiza je pokazala, da imajo top ponudniki

očitno drugačno *definicijo* pojma izkušnja stranke kot večina podjetij. Pa saj je logično, da je drugačna, kajne? Če izkušnjo stranke poznajo vsa podjetja, a imajo top ponudniki veliko (skoraj stokrat) večje možnosti, da premagajo svoje konkurente, se mora razlika skrivati v njihovem razumevanju koncepta izkušnje stranke.

Odkrili smo, da je razlika v njihovem razumevanju, kako deluje novo medijsko okolje ali natančneje – *za koga* deluje. Spomnite se primera, s katerim sem začel to knjigo, o tem, kako me je zgrešil Forbesov članek, čeprav sem bil na vseh marketinških in internih adremah podjetja. Na koncu je sicer pritegnil mojo pozornost, a le zato, ker me je prijatelj Cliff označil in tako opozoril nanj.

Zakaj se je posamezniku torej uspelo prebiti do mene, medtem ko se medijski velesili ni? Odgovor je precej preprost: v tem novem okolju je potrošnik kralj. To do neke mere že razumemo. Kot sem omenil, je naša raziskava pokazala, da se tako top ponudniki kot tisti najmanj uspešni poslužujejo podobnih taktik in kanalov, na primer družbenih omrežij, ki so vsi osredotočeni na individualne potrebe. Vseeno se šibkejšim ponudnikom ne uspe prebiti skozi hrup. Moja izkušnja s Forbesom nazorno kaže, da je trenutno medijsko okolje uspešno utišalo marketing podjetja, vsem mojim povezavam s Forbesom navkljub. Torej je bil naslednji košček sestavljanke, ki sem ga moral razumeti, naše okolje.

Istočasno, kot smo opravljali raziskavo pri Salesforceu, sem izvajal še eno ločeno raziskavo o stroških marketinga v prihodnosti, natančneje o tem, koliko bi nas stalo, da bi preglasili hrup. Najprej sem moral raziskati zgodovino medijev tako daleč nazaj, kot se še da pridobiti zanesljive podatke (1900), ter nato na podlagi trenutnih trendov pripraviti projekcije do leta 2030. Tako sem potem lahko preučil tri sloje našega medijskega okolja: igralce, hrup in kanale. *Igralci* so tisti, ki ustvarjajo in razširjajo hrup. *Hrup* je vsak *opaženi* medijski izdelek, ki ga ustvarijo in distribuirajo igralci, pa naj bo igralec podjetje, posameznik ali naprava. Po tej definiciji na tisoče objav, ki jih ustvarjajo vaša družbena omrežja (in jih nikoli ne vidite na svojih zidovih ali feedih), na stotine jumbo plakatov (mimo katerih se peljete in jih niti ne pogledate) in neskončna množica pakiranih izdelkov, mimo katerih greste vsak dan, ni vključenih v tej raziskavi – če jih ne morete videti ali jih ne zaznate, namreč niti ne morejo imeti učinka.

Zadnji sloj okolja je *kanal*, torej kateri koli medij, kjer se da ustvarjati, razširjati in prejemati sporočila. S to ohlapno definicijo sem zajel tudi sodobne vidike našega okolja, kot so obvestila o objavah na družbenih omrežjih, tekstovna sporočila in aplikacije za pošiljanje sporočil.

Ko sem analiziral ogromno količino podatkov, sem ugotovil, da top ponudniki niso le boljši v izkoriščanju tehnologije, hitrejši pri osvajanju novih kanalov ali bolj kreativni. Ne, igrali so povsem novo igro, oblikovano za spremenjeno medijsko okolje. Podatki so potrdili, kar so ta podjetja instinktivno vedela: eno obdobje medijev se je končalo in drugo se je začelo – in 24. junij 2009, ko so posamezniki prevladali v ustvarjanju medijev, je bil prelomna točka.

Omejeno se umakne neomejenemu

V dobi omejenih medijev (1900–1995) je bilo ustvarjanje in razširjanje medijev, kot namiguje že samo ime, omejeno na tiste, ki so imeli na voljo dovolj sredstev – v veliki meri so bila to podjetja – kanali pa so razširjali pač vsa sporočila, ki jih je ta dominantna skupina promovirala. Zaradi teh omejitev je bila skupna količina hrupa relativno majhna. V obdobju omejenih medijev se je rodila zlata doba marketinga (1955–1970), pojavile so se mega oglaševalske agencije, ogromen poudarek je bil na brandingu oz. znamčenju. Marketing je objavljaj po eno sporočilo naenkrat in to za vse enako.

Ko se je leta 1971 prvič pojavila elektronska pošta, je omrežje uporabljalo le nekaj sto največjih zanesenjakov. Širša javnost je e-pošto začela uporabljati šele v devetdesetih, ko so osebni računalniki, povezani v omrežja, in odjemalci e-pošte naredili ta medij dostopen tudi množicam⁴. Od takrat naprej so se zadeve vedno bolj spreminjale, saj je bilo vedno več potrošnikov povezanih, začeli so ustvarjati, tвитati, objavljati in deliti medijske vsebine, dokler se ni tehnica, kot sem opisal v uvodu, tistega točno določenega junijskega dne leta 2009 končno prevesila. Podatki jasno kažejo, da so na tisti dan fizične osebe prehitele podjetja ter postale največji in najmočnejši ustvarjalci medijskih vsebin. Od takrat naprej podjetja

niso več obvladovala medijskega okolja in vsi kanali so se začeli prilagajati individualnim medijskim ustvarjalcem. Monopol, ki so ga imele blagovne znamke in organizacije več kot sto let, je bil odpravljen.

Koncept marketinga – ki ga večina od nas še danes uporablja – se je oblikoval in v več različicah večkrat ponovno pojavil v dobi omejenih medijev. Toda *temelji* našega medijskega okolja so se zatresli šele tistega dne v juniju 2009. Prvih opozorilnih predpotresnih sunkov, na primer tega, da so posamezniki na družbenih omrežjih sprožali globalne proteste, ni zaznal skoraj nihče od nas. Kljub korenitim spremembam v načinu, kako so ljudje uporabljali družbena omrežja in mobilne medije, se večini od nas ni posvetilo, da bodo naše preizkušene stare ideje o marketingu tako hitro postale zastarele. Zdaj je jasno, da se sodobni mediji niso enostavno namnožili, ampak je nastalo bistveno drugačno okolje v makro merilu, popolnoma uglašeno z novim ciljem. Namesto objavljanja enega (istega) sporočila za vse hkrati v stilu jumbo plakatov se v dobi neomejenih medijev uporabljajo algoritmi, ki v realnem času sproti povezujejo prave ljudi s pravimi vsebinami.

Zato marketing naenkrat ni več deloval in zato izgleda, kot da najuspešnejše marketinške organizacije razumejo nekaj, česar manj uspešne ne. Ali povedano drugače: doba neomejenih medijev je na glavo obrnila ali zamenjala tri temeljne lastnosti dobe omejenih medijev – kdo, kaj in kako motivira potrošnike.

Ti trije vidiki nakazujejo tudi smer za naprej: spremembe, ki jih morajo marketingarji narediti v revoluciji kontekstnega marketinga.

Trije ključni elementi kontekstnega marketinga

Prvič, prehod iz dobe omejenih v dobo neomejenih medijev je na novo določil, *kdo* so igralci. *Posamezniki so zamenjali podjetja na prvem mestu med ustvarjalci hrupa*, tako da današnji potrošniki ustvarjajo *trikrat* več hrupa kot vsa podjetja skupaj. In ne gre le za več, gre za drugačno vrsto hrupa, ki spodbuja zavzetost strank iz drugačnih, bolj privlačnih razlogov, kar opisujem v naslednjem odstavku.

Drugič, s prehodom v dobo neomejenih medijev se je spremenilo, *kaj* delamo (ali če povem drugače, spremenila se je vrsta hrupa, ki ga ustvarjamo). *Kontekst je nadomestil pozornost kot modus operandi marketinga.* V dobi omejenih medijev so se marketingarji posluževali metod za pridobivanje pozornosti, s katerimi so pozornost posameznikov preusmerili *proč* od njihovih trenutnih nalog in jim tako prodajali sporočila. V dobi neomejenih medijev pa kontekst želi *znamko povezati* s trenutnimi nalogami, tako da ustvarja izkušnje, ki sproti izpolnjujejo želje posameznih potrošnikov, kar nas pripelje do tretje točke.

Tretjič, z dobo neomejenih medijev se je spremenil način, *kako* (ali kanal, preko katerega) se sporočila najbolj prenesejo. *Statična sporočila so se umaknila dinamičnim izkušnjam.* Medijsko okolje dobe neomejenih medijev je osredotočeno na posameznike in posamezniki cenijo izkušnje. Marketingarji moramo preklopiti s tega, da smo ustvarjalci sporočil, na to, da smo lastniki in vzdrževalci vseh izkušenj z znamkami, ki pa se zgodijo *le, ko in kjer si jih posamezniki želijo.* Top ponudniki med marketinškimi organizacijami iz naše raziskave so dokaz, da je to občutno bolj učinkovito, kot če poskušamo pridobiti pozornost ljudi s sporočilnimi kampanjami.

Zdaj pa si bolj podrobno oglejmo vsako od treh zgoraj opisanih točk in kaj lahko iz njih sklepamo o načinu za doseganje sodobnih potrošnikov.

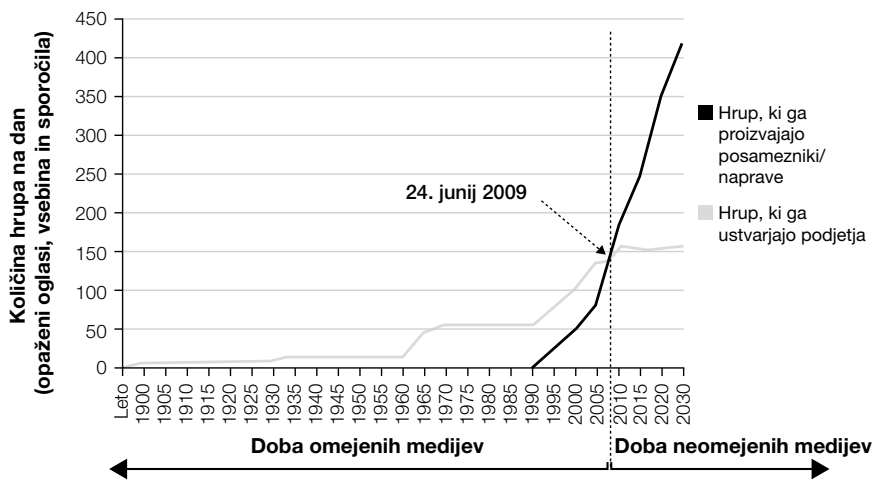
Proizvajalci hrupa niso več isti, kot so bili

Leta 2018 je imelo več ljudi mobilno napravo (7,3 milijarde⁵) kot elektriko (6,7 milijarde⁶). In večina od tistih sedmih milijard naprav je ljudem omogočala ustvarjanje, distribuiranje in dostop do toliko vsebine, kot so želeli.

Samo pomislite: smo v času, ko je prvič v vsej svetovni zgodovini možna takšna raven izmenjave medijev in medijske potrošnje, in to praktično nemoteno. Naše naprave same ustvarjajo vedno več vsebin: podjetje IHS Markit v svoji raziskavi ocenjuje, da bo leta 2025 na zemlji 15 povezanih naprav na osebo, vsaka od teh naprav pa bo zmožna sprejemati, ustvarjati in razširjati medijske vsebine brez človeške pomoči⁷. Naša trenutna doba neomejenih medijev je torej vredna svojega imena, saj prevladi posame-

SLIKA 1-1

Hrup, ki ga proizvajajo podjetja, v primerjavi s hrupom, ki ga proizvajajo posamezniki, 1900–2030 (projekcija)



znikov in njihovih naprav z vedno več vsebinami, ki jih ustvarjajo, ni videti konca.

Zato ni presenetljivo, da je danes medijski hrup stokrat večji, kot je bil ob prvem merjenju leta 1900, pri tem pa niti ni upoštevano, da je hrup tudi veliko bolj zapleten. Če vsemu rečemo hrup, v isti koš mečemo zelo različne vrste in predvidevamo, da vse delujejo na podoben način. Vendar ni tako. V dobi omejenih medijev je vladal hrup, ki so ga ustvarjala podjetja, torej predvsem reklamna in marketinška sporočila. Z dobo neomejenih medijev pa smo dobili tudi hrup posameznikov, kot na primer tekstovna sporočila, objave na družbenih omrežjih, elektronsko pošto in hrup, ki ga proizvajajo naprave, na primer obvestila aplikacij. Že samo raznolikost in količina hrupa pomenita, da morajo ljudje bolj skrbno izbirati, kateri hrup sprejmejo.

Načeloma lahko danes ves hrup razdelimo v dve kategoriji: hrup, ki ga proizvajajo podjetja, in hrup, ki ga proizvajajo posamezniki (in njihove naprave). Če hrup pogledamo s teh dveh vidikov, dobimo veliko bolj jasno sliko o tem, zakaj potrebujemo revolucijo našega koncepta marketinga, da se bomo lahko prebili skozi hrup.

Najprej si pogledjmo hrup podjetij: tiskani oglasi, radijske reklame, televizijski oglasi, e-poštne kampanje, plačane objave na družbenih omrežjih in podobno. Na sliki 1-1 vidimo porast količine hrupa, ki ga proizvajajo podjetja, vsakič, ko se pojavi nov pomemben kanal: radio (1920), televizija (1940) ter na koncu internet (1990) in družbena omrežja (2000). Vsakemu porastu sledi plafon – točka zasičenosti, če želite – ki ga hrup podjetij ne more preseči, dokler se ne pojavi nov medijski kanal. Tu lahko potegnemo pomemben zaključek, da je hrup, ki ga proizvajajo podjetja, stranski produkt *tržnih priložnosti* in ne želja potrošnikov.

Nasprotno pa ima hrup, ki ga proizvajajo posamezniki in naprave, precej drugačen vzorec rasti, brez točk zasičenosti. Tovrstni hrup – tviti, objave na družbenih omrežjih, tekstovna sporočila, obvestila aplikacij in videi, če jih naštejemo samo nekaj – se začne z množično uporabo elektronske pošte v devetdesetih in raste s precej osupljivo hitrostjo. Graf jasno kaže, da je količina hrupa posameznikov leta 2009 presegla količino hrupa podjetij in rast se ni več ustavila.

Po letih povečevanja količine hrupa posameznikov je povprečen potrošnik leta 2018 dnevno opazil 500 delcev hrupa: od tega so jih 150 ustvarila podjetja, kar 350 pa posamezniki. V tem vzorcu rasti izstopata dve zadevi. Prvič, ne samo da hrup posameznikov stalno raste, ne kaže, da bi sploh imel točko zasičenosti, razlog za to pa je samo en: posamezniki si ga želijo (ga dovolijo). Drugič, ker posamezniki dovoljeni hrup visoko cenijo, je zelo verjetno, da jih prepriča in motivira veliko bolj, kot bi jih lahko nezazeleni hrup podjetij.

Hrup je danes zelo drugačen od hrupa včasih. Kako se podjetja (tj. marketing) torej lahko prebijejo skozenj? Njihov hrup mora postati bolj podoben hrupu posameznikov.

Hrup ni več, kar je bil

Druga sprememba, ki jo je prinesel prehod iz dobe omejenih medijev v današnjo dobo neomejenih medijev, je dramatična sprememba same narave hrupa. Hrup je bil včasih vse, kar so znamke in podjetja lahko proizvedli, ko so poskušali zbuditi pozornost potrošnika, ne glede na to, kaj je

32 Kako so neomejeni mediji za vedno spremenili vaše poslovanje

potrošnik v tistem trenutku počel. Bolj ko je bilo glasno, bleščeče, svetleče in večje, bolj je bilo.

Doba neomejenih medijev je spremenila vse: pozornost je zamenjal kontekst. Ali z drugimi besedami, algoritem katerega koli od kanalov – pa naj bo to Googlov iskalnik, Amazonov iskalnik, aplikacija Apple News, e-mail, Facebookov zid ali kakšen drug digitalni medij – izbere medijsko izkušnjo, le če določi, da ponuja dovolj *konteksta* za spodbujanje zavzetosti posameznika. Poleg tega se posameznik odzove in je zavzet, samo če in ko medijska izkušnja odgovarja njegovim potrebam v trenutnem neposrednem kontekstu.

Najboljši način za dokazovanje pomembnosti konteksta – in ogromne razlike med dobama omejenih in neomejenih medijev – je morda, da preverimo, koliko izmed naših starih osnovnih splošnih resnic o marketingu ne drži več.

Štiri “pravila pridobivanja pozornosti” iz minulega obdobja

Začnimo s tistim, ki ga poznajo praktično vsi: seks se prodaja. To je bila najbolj priljubljena vaba za pridobivanje pozornosti v dobi omejenih medijev. Gola koža, kočljivi položaji, zapeljivi pogledi. Kot poroča medijski portal Ad Age, je agencija 72andSunny marca 2017 sporočila, da je bila njihova najnovejša kampanja za restavraciji s hitro prehrano Carl's Jr. in Hardee's hitri poskus, da bi postali poznani po “hrani, ne joških” in znamki izvlekli iz dolgoletnega oglaševanja z lepticami v bikinkah⁸. Jason Norcross, izvršni kreativni direktor pri Carl's Jr., je razložil: “Takšni oglasi enostavno niso več prinašali dobička, kot so včasih.”

Morda je bilo to, da so takšni oglasi sploh kdaj delovali, čista sreča. Raziskava Univerze v Illinoisu je osem let spremljala podatke z področja oglaševanja in ugotovila, da “si ljudje bolj zapomnijo oglase, ki vsebujejo seks, kot tiste, ki ga ne, vendar pa se učinek ne prenese na znamke oz. produkte, ki so v oglasih predstavljeni ... To, da so ljudem oglasi všeč, ne vpliva na to, ali bodo tudi opravili nakup.” Torej ja, gola koža pritegne pozornost ljudi, *vendar ima majhen do ničeren vpliv na njihovo nakupno vedenje*⁹. V današnji dobi neomejenih medijev, ko se je število blagovnih znamk eksponentno povečalo, ljudje povečini niti ne pogledajo oglasov, kaj šele da

bi si zapomnili kakšno določeno ime. Kazanje gole kože je postalo staromodna ideja, ki ji je potekel rok.

Druga splošna resnica, ki ne drži več? “Ni slabe reklame.” V dobi omejenih medijev so potrošniki lahko nekaj prebrali ali slišali (slabo ali dobro) in si zapomnili ključne dele, ne pa celotne zgodbe. Ko so podrobnosti počasi zbledele, so se pogosto spominjali le še imena znamke, ki so jo zato verjetno še kdaj opazili, niso pa si nujno zapomnili, zakaj so ime poznali. Torej je imela tudi slaba reklama pomemben dolgoročen učinek, saj je pomagala, da je znamka ostajala v glavah ljudi. Danes so sodobni medijski kanali optimizirani za *kontekst*, zato vsakič, ko iščemo nekaj na Yelpu, Yahooju ali Googlu, dobimo vse vrste zadetkov – slabe in dobre. Pri tem se seveda upoštevajo tudi spletne ocene in kritike, zato so slabe oz. negativne objave zelo kontekstualne v vsakem pogovoru o vaši znamki. Temu ne moremo pobegniti: slaba reklama je zdaj *zelo slaba*.

Poglejmo si še tretjo najljubšo floskulo marketinga: “Pravo sporočilo za pravo osebo ob pravem času.” Ideja, ki ji marketingarji izredno zaupajo, trdi, da potrebujete, če želite potrošnike spodbuditi k dejanjem, samo privlačno sporočilo, dober tajming in pravilno targetiranje. A večletna raziskava podjetja WordStream, ki sem jo že omenil v začetku tega poglavja, dokazuje, da je takšna logika zastarela¹⁰. Če se spomnite – v raziskavi so pod drobnogled vzeli več kot milijardo dolarjev, ki so jih stranke v obdobju dveh let namenile za oglaševanje v mreži Google Ads z uporabo platforme WordStream. Google Ads je nedvomno najmočnejše orodje za preizkušanje teorije “pravo sporočilo, prava oseba, pravi čas”, saj zna potrošniku preko ekrana v pravem trenutku pod nos potisniti po meri prilagojeno dinamično vsebino. Kljub temu pa oglasom desno od rezultatov iskanja na Googlu v 99,7 odstotka primerov ni uspelo spodbujati potrošnikov k dejanjem.

Zakaj? Prvič, potrošniki ne marajo sporočil (spomnite se izjave Doca Searlsa o tem, da je blokiranje oglasov “največji bojkot” na svetu). Drugič, kupci imajo danes neskončno veliko možnosti, s katerimi si lahko pomagajo pri sprejemanju odločitev. Veliko bolj zaupajo organski vsebini kot oglasom, zakaj bi torej izbrali oglase, če imajo istočasno na voljo neomejene vsebine? Izvršni direktor WordStreama Larry Kim mi je povedal, da zavzetost strank ni več posledica besedila, barv ali katere koli druge last-

34 Kako so neomejeni mediji za vedno spremenili vaše poslovanje

nosti oglasnega sporočila. Zavzetost je odvisna samo od tega, kako potrošniki doživijo vašo znamko v svojem osebnem kontekstu. Katere znamke so dosegle najvišjo stopnjo zavzetosti – kar štirikrat višjo od povprečja? Tiste, s katerimi je imel potrošnik že neko zgodovino ali pa so posamezniku ponujale boljšo izkušnjo – po oglasu. Na primer: znamke z vročimi ponodbami med Googlovimi oglasi morda privabijo pozornost in klik, a če mora potrošnik nato izpolniti dolg obrazec, da pride do zaklenjene vsebine, to pokvari izkušnjo in potrošnik odide.

In nazadnje, ker imajo potrošniki danes dostop do neomejenih vsebin, ki jim zaupajo – mediji vseh vrst, ki so vedno na dosegu – lahko ovržemo še četrto staro splošno resnico marketinga: da mora biti znamka “vedno v mislih”. Moje vprašanje pa je: v čigavih mislih? Potrošniki si v današnjem svetu ne zapomnijo ničesar. Zakaj bi si? Ljudje vse prenesejo v naprave in prosijo Siri ali Alexo za informacije, ko jih potrebujejo. V dobi omejenih medijev, ko informacije niso bile tako zelo lahko dostopne, je bilo izrednega pomena, če so si potrošniki znamko zlahka zapomnili. A danes ni več treba, da bi si jih zapomnili ali si razbijali glavo s sprejemanjem odločitev. Njihove naprave poiščejo neomejeno število zaupanja vrednih virov in potrošnikom dobesedno na dlani ponudijo točno tisto, kar želijo vedeti.

Zdaj, ko razumemo, kakšne vrste hrup potrošniki danes opazijo (mediji v relevantnem kontekstu, ne mediji, ki se enostavno zanašajo na vzburjanje pozornosti), podrobneje razčlenimo, kaj to pomeni.

Hrup (medij), ki je v kontekstu, je medij, ki ga potrošnik dovoli

V raziskavi, ki jo je septembra 2018 objavil raziskovalni center Pew, je 68 odstotkov ameriških potrošnikov izjavilo, da so njihov vir za vsaj del dnevnih novic družbena omrežja (med mlajšimi od 50 let je za odstotek še malo višji, in sicer 78 %, kar je malce več kot leta 2017)¹¹. To pomeni, da se je v dobi neomejenih medijev s prevlado posameznikov začel spreminjati tudi način, kako delujejo sami mediji.

Facebook, ena izmed največjih družbenoomrežnih platform na svetu, pooseblja ta razvoj. Več kot deset let po ustanovitvi podjetja je Mark Zuckerberg vztrajno zagovarjal svojo slavno izjavo: “Nismo medijsko podjetje.” A leta 2016 je moral v javnem pregledu leta z operativno direktorico

Facebooka Sheryl Sandberg izjavo prilagoditi. Tokrat je Zuckerberg izjavil, da Facebook “ni *klasično* medijsko podjetje”¹², saj ne ustvarja novic, ki se pojavljajo na njem. Toda priznati je moral, da omrežje “dela veliko več, kot samo razširja novice, in je zato pomemben del javnega diskurza”. S tem je v resnici povedal, da Facebook je medijsko podjetje. Samo ne izgleda kot druga medijske podjetja in deluje na povsem drugačen način kot katero koli pred njim.

Gonilna sila za tem preoblikovanjem medijev delno izvira iz narave hrupa, ki ga povzročajo posamezniki – da je dovoljen. Leta 1999 je e-pošta postala najnovejši najljubši medij marketinga in takrat se je pojavila knjižna uspešnica Setha Godina Trženje z dovoljenjem (ang. Permission marketing). Godin opisuje, kako moč dovoljenja spodbuja večjo zavzetost potrošnikov, saj se ljudje raje angažirajo za stvari, za katere so prosili, kot za tiste, za katere niso. Nedavno mi je Godin med pogovorom dejal: “Vračamo se k lekciji, ki smo se je naučili v otroštvu. Med tem, da nekomu poveš bedast vic, in tem, da samo pritečeš do njega in kričiš, je velika razlika. Človeške interakcije so od nekdaj temeljile na soglasju – ki pa se je vmes za sto let izgubilo, ko je bilo glavno gorivo medijev oglaševanje. A potrošnikom to nikoli ni bilo všeč.” Danes je dovoljenje postalo vodilni princip našega celotnega medijskega okolja, ne samo e-pošte. Celo hrup mora biti dovoljen, kar pomeni, da mora marketing pri ustvarjanju izkušenj stalno iskati priložnosti, da dobi dovoljenje.

Dovoljenje se pojavlja v veliko različnih oblikah, na primer v obliki všečkanja, dodajanja prijateljev, sledenja in naročnin. Ko posamezniki podjetju dajo dovoljenje, lahko v tirnicah, ki so jih določili, začne delovati marketing. Pomislite na LinkedIn. Poslovno omrežje zahteva, da uporabniki pridobijo dovoljenje za neposredno komuniciranje z drugimi posamezniki na platformi. A to je zgolj začetek. Dovoljenja imajo več stopenj, kar LinkedInu omogoča, da spodbuja globljo zavzetost v osebnem svetu uporabnika.

Recimo, da je vaš bivši sodelavec (ki ste ga z dovoljenjem spustili v svoje omrežje) dobil novo službo. Če imate omogočena obvestila prek elektronske pošte, vam bo LinkedIn posredoval to novico. Če imate na svojem telefonu aplikacijo LinkedIn, se bo ob ikoni pojavila oznaka (bolje poznana kot rdeča pika smrti, ki vas opozarja na še eno dodatno stvar v tem dnevu).

36 Kako so neomejeni mediji za vedno spremenili vaše poslovanje

Morda se vam bo na ekranu telefona ali tablice prikazalo celo obvestilo v pojavnem oknu, da boste takoj obveščeni o spremembi. Te taktike so zasnovane tako, da vsa zvabijo na LinkedIn, kjer končno dobite odgovor na pereče vprašanje: kaj je novega pri vašem sodelavcu? Veste, da ni nobena pretresljiva novica, a radovednost vas premaga. Želite vedeti, kaj se dogaja z vašim nekdanjim kolegom in tako se znajdete na LinkedInu, zavzeti. To je najbolj zanimiva stvar pri doseganju potrošnikov preko dovoljenih medijev: imate moč, da se prebijete, motivirate in izpolnite želje potrošnika na način, kot tega ni zmožel noben drug marketinški koncept.

Spomnite se, kako ob obvestilu aplikacije Fitbit naredite še sto dodatnih korakov ali kakšno moč ima prometno obvestilo aplikacije Google Maps, da kar spotoma spremenite svojo vsakodnevno pot na delo. Kaj pa obvestilo koledarja, ki ste ga mogoče prejeli med branjem te knjige, da imate čez deset minut sestank? Moč individualnih medijev, da spreminjajo vedenje potrošnikov in motivirajo posameznike za neko delovanje, je veliko večja kot pri kateri koli drugi obliki medijev in nič od tega ne bi bilo možno brez dovoljenja.

Kako bo marketingarjem uspelo? Z izkušnjami, ne sporočili

Videli smo, kako statična sporočila iz dobe omejenih medijev potrošnikov danes ne prepričajo več, da bi kakor koli ukrepali. Ljudem se zdi oglaševanje nadležno, zato ga enostavno blokirajo. Kako se torej podjetja lahko prebijajo do potrošnikov? Tako da jim ponudijo izkušnje znotraj njihovega neposrednega konteksta.

To je tretja velika sprememba, ki je prišla z dobo neomejenih medijev. Odprl se nam je nov svet, kjer so produkti in storitve postali del masovne potrošnje, tj. komoditizirani, in so izkušnje naslednja stopnja v evoluciji ekonomske vrednosti. Video oglase, ki se avtomatsko zaženejo, preden si lahko ogledate novico na CNN, lahko na primer prištevamo med izkušnje, četudi nezaželene. Joseph Pine in James Gilmore v svoji knjigi *The Experience Economy* namigujeta, da je najvišja ekonomska vrednost, ki jo podjetja lahko ustvarijo, izkušnja, s pomočjo katere si posamezniki lahko ustvarijo ali razširijo *možnosti*¹³. To ni tradicionalna predstava o izkušnji

stranke; govorimo o izkušnjah v celotnem postopku nekega posla, vključno pred in po nakupu.

Ikein primer, ki sem ga navedel v uvodnem delu knjige, je pokazal, kako je podjetje izkoristilo nakup aplikacije TaskRabbit, da so strankam ponudili bolj optimalno in pozitivno nakupno izkušnjo. Strategija deluje. Izvršna direktorica TaskRabbita Stacy Brown-Philpot je v intervjuju povedala, da "... zdaj več strank nakupuje preko Ikeine spletne strani – in kupijo več stvari – ker imajo na voljo storitev TaskRabbit"¹⁴. S tem, ko je zagotovila boljše izkušnjo (v tem primeru ponakupno), si je Ikea dejansko povečala spletno prodajo ter tudi prodajo na splošno.

Pine in Gilmore želita povedati, da se najvišja vrednost, ki jo podjetje lahko proizvede, spreminja glede na obdobje, v skladu z ekonomijo trga. V zgodnjih letih trgovanja smo ljudje pridelovali stvari in jih prodajali. Ko se je proizvajalo vedno več stvari, so se razvila podjetja in se naučila stvari predelovati; in tako so živali, zelenjava in minerali postali surovine. Predelovanje in prodaja stvari sta se izkazala za bolj dobičkonosna kot samo gojenje. Če se premaknemo naprej v času: ustvarjali smo vedno več produktov in sledila je nova faza razvoja podjetij. Prilagajanje po meri stranke produkt spremeni v storitev in danes so tudi storitve postale komoditizirane. Avtorja predstavita primere, kot so na primer paketi mobilnih storitev in tako imenovani dolarski meniji restavracij s hitro prehrano, na katerih vse stane le en dolar, ter ob tem namigujeta, da so te storitve postale komoditizirane. Glede na to, da po istem vzorcu zasičenosti trga sledi prilagajanje po meri strank, avtorja ugotovita, da prilagajanje storitev ustvarja izkušnjo, ter zaključita, da je prilagajanje izkušnje, s katerim stranki ponudimo večjo vrednost, izkušnja, ki je dovolj za transformacijo posameznika¹⁵.

Delo Pina in Gilmora je danes staro že 20 let in doba neomejenih medijev je prinesla nov način za ustvarjanje večje ekonomske vrednosti (kot avtorja navajata v svoji dopolnjeni verziji iz leta 2011): pretvarjanje produktov in storitev v izkušnje, ki so zmožne sprožiti transformacijo posameznikov¹⁶ – tako kot se je Ikea povezala s TaskRabbitom, da bi ponudila več kot samo knjižno polico in tako kupcem omogočila celovito osebno izkušnjo nakupovanja, dostave in montaže. V bistvu je Ikea stranko trans-

formirala iz delavca (dostavljanje in sestavljanje nakupljenih izdelkov) v managerja (delegiranje nalog drugim).

Kaj vse to pomeni za marketingarje? V neomejeni, izkustveni dobi, ko je vsaka interakcija izkušnja in produkt, se marketing odmika od tega, da vam *pove o* neki stvari, in sam *postaja del* stvari. Pomislite: prvo je nezaželeno in nedovoljeno, drugo pa je zelo zaželeno in dovoljeno, potrošniki pa za to tudi plačajo. Če želimo kot marketingarji uspeti v tem novem obdobju, se moramo osredotočiti na zaželene, dovoljene (če je le mogoče) izkušnje znotraj potrošnikovega trenutnega konteksta: *kontekstualne izkušnje*.

Kontekstualne izkušnje imajo tri osnovne lastnosti: imajo *podporo*, *potekajo gladko* in so *dinamične*. Prvič, če želijo podjetja uspešno izvajati kontekstualne izkušnje, morajo ločiti marketing od produkta in podpirati njegovo delovanje na vseh ravneh podjetja. Marketing na ta način postaja veliko širši koncept za doseganje rasti, ki sega dlje od omejenega stališča, da je treba pač povečati prodajo. Celoten nabor izkušenj strank postaja osrednji cilj ne samo marketinga, ampak celotnih podjetij.

Ko se podjetja osredotočijo na ustvarjanje izkušenj – in zaupajo marketingu, da bo to naredil – dosegajo občutno boljše poslovne izide kot njihova konkurenca. To je z raziskavo leta 2016 ugotovilo podjetje Watermark Consulting: v sedmih letih so cene delnic zavarovalnic za avtomobilsko zavarovanje, ki so se osredotočile na izkušnjo strank, presegle ameriški delniški indeks DJUSIP (Dow Jones Property and Casualty Index) za 129 točk. Taiste zavarovalnice so konkurenco iz svojega tržnega segmenta avtomobilskih zavarovanj, ki se je izkušenj strank lotila bolj lenobno, prekosiile za kar trikrat. Še bolj prepričljivo je, da ta ugotovitev drži za dvesto podjetij v več kot ducat sektorjih, zajetih v raziskavi¹⁷.

Drugič, kontekstualne izkušnje strank niso zgolj posamične. So *gladko* zaporedje izredno povezanih dogodkov – izkušnja občinstva, nakupna izkušnja, uporabniška izkušnja, izkušnja s pomočjo za stranke – katerih vsota je veliko večja od vrednosti posameznih delov. Za posameznike obstaja le ena izkušnja, ki jo povezujejo s podjetjem; in ker je vsakič dovoljena, si je želijo.

Pomislite na Ikeina prizadevanja, da bi ustvarila gladek potek izkušnje s povezovanjem spletnih (digitalnih) izkušenj in tistih v živo (fizična trgo-

vina) skozi celotno nakupno pot stranke – izvršni direktor Jasper Brodin to imenuje “figitalna” izkušnja. Da bi to dosegla, Ikea odpira manj novih trgovin in spodbuja stranke, naj uporabljajo aplikacijo za listanje po katalogu, virtualno postavljanje produktov v svoje domove, sprehod po trgovinah, urejanje svojih nakupnih košaric in na koncu za najem nekoga (s pomočjo TaskRabbita), ki bo produkte dostavil in montiral. Takšno zaporedje povezanih izkušenj potrošnikom pomaga, da dosežejo cilj vsakega trenutka, spodbuja njihovo motiviranost in pospešuje rast podjetja.

Tretjič, izkušnje stranke se morajo odviti v kontekstu posameznika, zato so *dinamične*. Na primer, ko je pohištvena trgovina Room & Board hotela ustvariti boljšo izkušnjo na svojih kanalih, posebej epoštne marketingu in spletni strani, se je za pomoč obrnila neposredno na stranke. Podjetje je predvidevalo, da so ljudje njihovo spletno stran obiskali, ker so iskali točno določen kos pohištva, kavč ali mizo, a ni bilo tako. Ljudje so iskali načine, da bi prostore v svojih stanovanjih preuredili tako, da bi bili bolj funkcionalni. Hoteli so “izpopolniti prostor”. Ko so pri Room & Board dojeli ta kontekst, so se lotili izpolnjevanja želja teh obiskovalcev *individualno*.

Ni ravno presenetljivo, da so morali tehnološko razviti svojo spletno stran in e-maile, da so postali dinamično odzivni za vsakega posameznika, ki je želel dopolniti dizajn nekega prostora. Ustvarjanje vsake izkušnje je slonelo na vrsti vhodnih podatkov – umetni inteligenci, podatkih o nakupih v trgovini in spletnem vedenju – ter na velikih bazah podatkov o vedenju potrošnikov, ki so iskali podobne izdelke. Na koncu je podjetje Room & Board v sodelovanju s Salesforceom uporabilo algoritem za analizo različnih interakcij strank v realnem času in takoj ustvarilo kontekstualno izkušnjo za vsako osebo – dosledno – če je bila stranka na spletni strani ali je prejela epošto.

Zato stranke danes, ko pristanejo na spletni strani Room & Board, vidijo prostor, v katerem je predstavljen videz, kakršnega si želijo. Slika ni le poustvaritev njihovih preteklih obiskov, ampak predvidena vizija prostora, ki ga želijo opremiti *tisti trenutek*. V enem mesecu od uvedbe tega izredno kontekstualnega pristopa je podjetje povečalo svojo spletno prodajo za 50 odstotkov, kar jim je prineslo dodatnih 700.000 dolarjev prihodka. A to še niso bile vse zmage Room & Board. Z uporabo istih

40 Kako so neomejeni mediji za vedno spremenili vaše poslovanje

algoritmov, ki so narekovali dinamiko spletne strani, so na glavo obrnili še svojo strategijo pošiljanja e-pošte. Novemu kontekstualnemu algoritmu so dovolili, da se odloča, katero vsebino pošilja in kdaj, s tem pa zagotovili, da so bili njihovi e-maili ustvarjeni in poslani v točno tistem trenutku, ko so bili zaželeni, in so tako povečevali promet tako na spletni strani kot tudi, precej presenetljivo, v fizičnih trgovinah. Tako je. Stranke, ki so bile udeležene v strategiji pošiljanja e-mailov, so opravile 60 odstotkov več nakupov v trgovini, kot tiste, ki e-mailov niso prejemale. Prav tako so pri Room & Board začeli opazovati nov način vedenja med potrošniki iz te skupine: po prejemu e-pošte so prišli v fizično trgovino s telefonom v roki, da so pokazali sliko (algoritmično izbrano zanje) uslužbencu in prosili, naj jih usmeri k izdelku, da si ga ogledajo v živo. *To* je motivacija.

Seveda lahko odmahnete z roko in primer Room & Board označite za tehnološko napredno, a vseeno izredno taktično izvedbo vodila “pravo sporočilo, pravi čas”. Toda s takšno prenačljeno obsodbo zgrešite veliko pomembnejši vidik. Gonilna sila, ki je spodbudila marketing podjetja, da so naredili te spremembe na spletni strani in v strategiji pošiljanja e-mailov, ni bila želja po doseganju določene številke v prodaji. Spremembe so naredili, ker so bili predani ustvarjanju boljše izkušnje strank. Dejstvo, da je ta izkušnja povečala prodajo v trgovinah za 60 odstotkov in spletno prodajo za 50, je izjemno, a to je bil hkrati le sekundarni cilj – in dokaz, da je revolucija kontekstnega marketinga resnična.

Čeprav je večina od nas bolj počasi dojela spremembo, smo naposled izkoreninili svoje stare ideje o tem, kaj je marketing, kako se ga izvaja in kaj so njegove temeljne resnice, ter pripravili teren za ukoreninjenje novega koncepta marketinga. Vse to pomeni, da moramo pod vprašaj postaviti vse, kar smo nekoč, v dobi omejenih medijev počeli, da smo dosegli stranke. Tisti temelji ne vzdržijo več. V dobi neomejenih medijev tako medijski kanali kot posamezniki nadvse cenijo isto stvar: pravo izkušnjo v pravem kontekstu.

Potrošniki imajo zdaj torej nov proces sprejemanja odločitev, ki presega meje demografskih kategorij. Posledično je drugačen tudi način, kako razvijamo znamke in kako razmišljamo o motivaciji potrošnikov. Zdaj, ko

smo opisali medijsko okolje, bomo v naslednjem poglavju raziskali njegov vpliv na posameznika in novega vseмогоčnega potrošnika. Po korakih vam bom pojasnil izkušnjo sprejemanja odločitev današnje stranke v realnem času, v trenutkih, ki temeljijo na kontekstu.

2.

Nov potrošnik, nova nakupna pot

Marketingarji so se več kot desetletje prerekali o tem, kako premostiti vrzel med *digitalnimi domorodci* (ljudje, rojeni po letu 1995) in *digitalnimi priseljenci* (starejše generacije, ki so bile prisiljene migrirati iz analognega v digitalni svet. Omenjena izraza, ki ju je leta 2001 skoval Mark Prensky¹, so povečini nadomestili *milenijci* proti *generaciji X* in *babyboomerjem*, a marketinške razprave ostajajo iste.

Toda v dobi neomejenih medijev ta razlikovanja niso več relevantna, vsaj ne pri načinu, kako motiviramo potrošnike. Podobno se je povsem izgubila razlika med marketingom za sektorja B2B in B2C. Zakaj? Ker “medij je sporočilo”, kot je dejal Marshall McLuhan². Njegova ideja, ki jo je objavil več desetletij pred prvo zoro digitalnega sveta, je doživela že najrazličnejše interpretacije. A če uporabim ravno McLuhanove besede: *okolje* je tisto, ki spreminja ljudi, ne tehnologija³.

Ali povedano drugače, okolja imajo takšno moč, da vplivajo na vse vidike življenja, tako družbe kot posameznikov. McLuhan je šel celo tako daleč, da je trdil, da je ideja romantične ljubezni zgolj stranski produkt tiskanih medijev. Torej niti ni hudo pretiravanje, če rečemo, da je naša ideja o marketingu enostavno stranski produkt okolja dobe omejenih medijev. In pravila, ki so veljala v tistem okolju – npr. razlikovanje med generacijami ali različnimi tipi kupcev – danes ne zdržijo več. Naše okolje se spremenilo in z njim mi vsi.

V tem poglavju bomo preučili novi proces odločanja potrošnikov in poskušali osvetliti, kako naj bi se znamke nanj odzvale: s sodobnimi metodami doseganja in motiviranja potrošnikov.

Novi potrošnik presega meje oznak

Leta 2018 je nova raziskava razkrila, da tako rekoč vsi potrošniki produkte odkrivajo, jih ocenjujejo, kupujejo in pričakujejo servis zanje na podobne načine, ne glede na starost, demografski razred ali tržni segment⁴. To je nova realnost, ki se ji moramo marketingarji prilagoditi, hkrati pa moramo izpolnjevati pričakovanja novega potrošnika, čigar proces sprejemanja odločitev se je občutno spremenil *zaradi neomejenega okolja* (kot je napovedal McLuhan).

Stari psi, novi triki

Mnogi so razlikovanje Marka Prenskyja med digitalnimi domorodci in priseljenci narobe razumeli kot “starega psa ne moreš naučiti novih trikov.” A Prensky še zdaleč ni “mislil tega. Želel je le pomagati izobraževalnim ustanovam, da bi bolje razumele svoje učence, saj so se njihovi možgani zaradi zgodnje izpostavljenosti digitalnemu svetu razvijali drugače.

A danes vemo, da se človeški možgani, celo pri starejših ljudeh, zelo hitro prilagajajo digitalnemu okolju. Gary Small, profesor psihiatrije na UCLA in direktor centra za spomin in staranje na tej isti univerzi, je preučeval možganske funkcije dveh skupin udeležencev – “digitalno podkovane” in “digitalno neizkušene” – medtem ko so uporabljali sodobne medije, in ugotovil, s kakšno hitrostjo je to prilagajanje dejansko potekalo. Small je izvedel dva testa; enega, s katerim je določil izhodiščne točke za vsako skupino, in enega, s katerim je testiral učinek izpostavljenosti okolju na digitalno neizkušene. Skupini neizkušenih uporabnikov je naročil, naj pet dni zapored po eno uro dnevno preživijo na spletu, nato pa spet pridejo na test. Po drugem testu je Small ugotovil, da “se je v prednjem delu

možganov neizkušenih udeležencev raziskave aktiviralo isto nevronske vezje⁵. Pet ur na internetu in možgani neizkušenih uporabnikov so bili že reprogramirani”, da so imeli iste povezave kot možgani digitalno podkovanih.

Marketingarji moramo torej upoštevati vplive medijskega okolja na vse posameznike, saj v neomejenem okolju vsi delujejo na zelo podoben način. Segmentiranje po starosti ali kateri koli drugi demografski kategoriji nam ne bo pomagalo, da bi se prebili do sodobnega kupca. To drži ne glede na to, ali je kupec milenijec, predstavnik babyboom generacije ali celo starejša oseba. Moj dedek ne nakupuje na Amazonu, a se zaveda moči novega okolja, zato me prosi, naj namesto njega preverim cene in opravi nakup. V bistvu se je prilagodil dobi neomejenih medijev in še nikoli ni bil na internetu – do zdaj.

Bolj koristno razlikovanje med kupci kot na podlagi starosti sta razvila raziskovalca David S. White in Alison Le Cornu. Njun članek *Visitors and Residents: A New Typology for Online Engagement* (Obiskovalci in stanovalci: nova tipologija spletnega udejstvovanja, op. p.) ponuja definicijo potrošnikov, ki se nanaša bolj na vedenje in ni vezana na generacijo. Bolj kot binarna nasprotja avtorja vedenje potrošnikov vidita kot premico. Na enem koncu so “obiskovalci”, ljudje, ki skočijo na internet in spet skočijo z njega ter ga uporabljajo predvsem kot nabor orodij. Na drugem koncu so “stanovalci”, ki internet vidijo kot “prostor”, kjer komunicirajo s skupinami drugih ljudi, “ki jih lahko nagovorijo in s katerimi lahko delijo informacije o svojem življenju in delu”⁶.

Danes potrošniki ležijo nekje na tej premici in ljudje, ki so bili prej imenovani digitalni priseljenci ali babyboomerji, se aktivno vključujejo v neomejeno medijsko okolje, da bi spremenili svoje vedenje, saj vidijo koristi, ki jih to prinaša. Leta 2017 je raziskava Salesforcea *State of the Connected Customer* (Stanje povezane stranke, op. p.), ki je vključevala 7.037 potrošnikov s celega sveta, pokazala, da se 72 odstotkov pripadnikov babyboom generacije močno *strinja*, da so s pomočjo nove tehnologij bolje obveščeni o izbiri izdelkov, kot so bili kadar koli prej⁷. Raziskava je prav tako potrdila, da je kljub razlikam med milenijci in drugimi demografskimi skupinami v pričakovanjih, dejanjih in drugih faktorjih razlika med obema

Post-UI potrošnik

Z neomejenimi mediji pridejo neomejene spletne strani, e-maili, odgovori in vsebine. Obvladovanje takšnih širjav presega človeško dožemanje in sposobnosti, zato bodo vsi medijski kanali kmalu, če še niso, začeli uporabljati umetno inteligenco v pomoč potrošnikom. To velja celo za tiskane medije, saj UI omogoča, da se na osnovi številnih dejavnikov osebne objave natisne in pošlje. Trgovine verige Lowe's za obnovo doma že uporabljajo UI, da ustvarjajo potiskane ovojnice, pri čemer izkoriščajo osebne podatke o nakupih v trgovini in o vedenju na spletni strani ter vremenske vzorce, da proizvajajo in pošiljajo unikatne ovojnice, personalizirane za vsakega posameznika. Danes gre vsaka interakcija, ki jo ima potrošnik z neomejenim medijem, najprej skozi filter UI, ki na podlagi podatkov določi najbolj kontekstualno izkušnjo v danem trenutku. Ta nova realnost je hevristika sodobnega vedenja potrošnikov. Strokovnjaki celo napovedujejo, da se bo leta 2025 kar 95 odstotkov vseh interakcij med znamko in potrošnikom zgodilo preko UI⁸. Če pogledamo pet najpogostejših medijskih izkušenj – iskanje, spletne strani, družbena omrežja, e-mail in glas – vidimo, kako UI preoblikuje vedenje potrošnikov in polaga temelje, kako se moramo odzvati.

Vsak iskalnik, pa naj bo Yahoo, Bing ali Amazon, poganja ena od največjih in najmočnejših UI na svetu, ki potrošnikom v delcu sekunde ponudi seznam popolnih odgovorov. Ta moč je že občutno spremenila vedenje potrošnikov in spodkopala še več naših dolgoletnih predstav o vedenju potrošnikov ter o tem, kako se odzivamo.

Prva večja sprememba, ki jo je pri potrošnikih povzročila UI, je v tem, kako najdejo vsebino: potrošniki zdaj razumejo, da so iskalniki zmogljivejši kot spletne strani posameznih znamk. Zato je povprečno število ogledov podstrani, ki jih potrošnik opravi v enem brskanju po spletnem mestu, padlo pod dve. Potrošnikom je jasno, da bo UI odgovorila na njihova vprašanja veliko bolje, kot če poskušajo odgovore poiskati sami s klikanjem sem in tja po vaši spletni strani. In če v trenutku ne najdejo tega, kar iščejo, se enostavno vrnejo na iskalnik.

Če se želimo odzivati na to novo vedenje potrošnikov, moramo na novo razmisliti o tem, kako oblikujemo izkušnje. Izkušnje, kot so spletne strani, so pogosto oblikovane «tekoče» – znamka torej pričakuje, da se bo potrošnik premikal s podstrani na podstran, ker mu je všeč, kje se nahajajo gumbi in kako veliki so, ker ga pritegnejo ponudbe na strani, besedila ali barve. A podatki jasno kažejo: premikanje po strani ni tekoče. Post-UI potrošniki ne obišejo druge strani, saj vedo, da jih boljša izkušnja čaka drugje. Zato so marketingarji leta 2019 povečali uporabo UI na spletnih straneh za 275 odstotkov⁹. UI so začeli izkoriščati za to, da v realnem času ustvari personalizirano spletno izkušnjo za vsakega posameznika. UI ve, kaj mora ustvariti, ker se uči iz spremljanja osebnega vedenja vsakega posameznika in hkrati skupnega vedenja vseh obiskovalcev. Preko kombinacije obeh zbirk podatkov razume, kaj točno oseba išče, pa tudi, kaj je pritegnilo ostale, ki so iskali to isto stvar. Tako UI uspeva, da v vsakem trenutku ustvari najbolj privlačno izkušnjo. Potrošniku ni treba brskati globlje po strani, da bi našel, kar išče – UI to poišče namesto njega in mu prikaže.

Drug odličen primer, kako UI pomaga izpostaviti najboljšo možno izkušnjo, je elektronska pošta. UI tako ali tako že upravlja z vašimi e-maili, tako da jih filtrira in odstranjuje nezaželeno in škodljivo pošto ter prerazporedi oglasna sporočila v mapo s promocijami. Potem je tu vaš e-poštni nabiralnik, ki še enkrat počne isto. Samo e-pošta, ki vam jo pošljejo podjetja in posamezniki, s katerimi ste že komunicirali, se prebije v primarno mapo s prejeti sporočili. Če orodje, program za e-pošto ali aplikacija za sporočila, ki jo uporabljate, tega še ne počne, je samo vprašanje časa, kdaj bo začela. Razlog za to je izredno preprost: UI izboljšuje izkušnje za potrošnike, saj jim pomaga filtrirati hrup, ki postaja vse hujši.

Celo zatem, ko UI prefiltrira e-poštni nabiralnik, v njem še vedno ostane toliko vsebine, da se ljudje učijo načinov, kako bi lahko sami obvladali to nepregledno goro sporočil. Običajno to storijo s hitrim pregledom zadevnih vrstic, med katerim zbrisejo vsa nenujna sporočila. To pomeni, da se potrošniki zanašajo na manj kot sto znakov besedila, na podlagi katerih določijo

vrednost e-maila. Takšnega vedenja so se pač priučili v tem novem svetu. Marketingarji se moramo odzvati tako, da iznajdemo nove načine za začetek interakcije preko kratkih sporočil. Namesto pisanja masovne e-pošte bi se morali preusmeriti v pošiljanje sporočil, osnovanih glede na trenutni položaj posameznika na nakupni poti, v nudenje osebne izkušnje, ustvarjene za točno tisti trenutek.

Drug pomemben del post-UI sveta so družbena omrežja. Leta 2015 so pri Facebooku izjavili, da osebo vsakič, ko se prijavi v njihovo omrežje, čaka več kot tisoč objav – a uporabnik jih med skrolanjem morda vidi le nekaj deset. Spet je UI tista, ki določi, katere objave vidimo, čeprav so nekatere stare samo nekaj minut, druge pa nekaj dni, mesecev ali celo let. Zidovi oz. feedi torej niso kronološka zaporedja, ampak bolj kontekstualni tokovi. Potrošniki so na svojih nakupnih poteh izpostavljeni najbolj kontekstualnim izkušnjam. Zato morajo znamke pri ustvarjanju vsebin za družbena omrežja upoštevati kontekst. Enostavni meme, ki ga ustvarite v desetih sekundah, ima prav tako dobre možnosti, da se prebije med izpostavljene objave, kot infografika, ki ste jo pripravljali tri tedne. Odločilni dejavnik učinkovitosti je tu kontekst, ne vsebina.

Tehnologija ni samo omogočila post-UI potrošnika, ampak ga je tudi spremenila. Zdaj, ko so potrošniki deležni samo izkušenj na osnovi konteksta, njihova želja po tovrstnih izkušnjah raste. Novi svet spreminja kupce s tako hitrostjo, da se jim zdi zdaj izkušnja ravno tako pomembna kot produkt ali storitev, ki jo prodajate. Zato mora marketing postati lastnik in vzdrževalec vseh izkušenj.

skupinama vseeno veliko manjša, kot smo mislili. Med odzivi milenijcev in babyboomerjev je bila razlika zgolj 12 odstotkov, zastavili pa smo jim kar 100 vprašanj, kot na primer: Do kakšne mere ste pripravljeni deliti osebne podatke za namen boljše izkušnje? Kako znamčena komunikacija v obliki nagrad vpliva na vašo zvestost znamki? Kako pomembno je, da

lahko primerjate cene na svoji mobilni napravi? Če na kratko malce posplošimo, naši podatki kažejo sledeče: če 100 odstotkov milenijcev deluje na določen način, je velika verjetnost, da tudi 88 odstotkov babyboomerjev deluje enako.

Tako hitro sprejemanje s strani vseh potrošnikov je logično, če upoštevamo časovne premice v razvoju preteklih medijev. Tisočletja je trajalo, da se je razširila pisana beseda; za razmah tiska so bila potrebna stoletja.

A ko smo prišli do iznajdbe televizije, je trajalo le 66 let, da so bili TV-sprejemniki prisotni v kar 74 odstotkih ameriških domov¹⁰. Naslednji pomembnejši tehnološki napredek – internet – je množično sprejetje (75 %) dosegel v 30 letih, torej je za to potreboval približno pol toliko časa kot televizija. Nato so nazadnje prišla družbena omrežja in 74 odstotkov prebivalstva jih je posvojilo v 14 letih. Aplikacije za kratka sporočila, kot npr. Facebook Messenger, WhatsApp, WeChat in LinkedIn Messenger so v skupni uporabi že prehitela družbena omrežja, množično sprejetje so dosegla v manj kot sedmih letih. Kaj nas torej čaka zdaj? Na prizorišče so stopili chatboti ali klepetalni boti in pričakuje se, da jih bo leta 2020 uporabljalo 80 odstotkov ameriških podjetij¹¹. Obogatena resničnost (AR) je bila dodana v operacijske sisteme pametnih telefonov leta 2018¹², torej lahko ob upoštevanju opisanega trenda pričakujemo, da bodo izredno prepričljive izkušnje obogatene resničnosti večinsko sprejete in jih bodo vajeni vsi potrošniki sredi tega desetletja (dvajsetih). Ne le da ljudje novo medijsko tehnologijo sprejmemo v pol krajšem času, kot smo sprejeli, kar je pač prišlo pred njo, z vedno krajšimi intervali, v katerih se novi mediji pojavljajo, je tudi razpolavljanje vedno hitrejše. (Za več o tem, na kaj se opisano nanaša, glej dodatek Post-UI potrošnik.)

Razlikovanje med B2C in B2B ni pomembno – pomembno je tveganje

Recimo, da medgeneracijska vrzel v vedenju potrošnikov ni edina velika zabloda podjetij in marketingarjev. Veliko jih je prepričanih tudi, da spremenjeno medijsko okolje veliko bolj vpliva na stranke sektorja B2C kot B2C. A ista globalna raziskava Salesforcea iz leta 2017, ki sem jo že omenil, je pokazala ravno nasprotno: v primerjavi s 75 odstotki B2C-kupcev ima

Nova izkušnja je multimodalna

Leta 2019 je Google oznanil, da ima na svetovnem trgu več kot milijardo naprav z virtualnimi asistenti¹³. Vsak asistent je nov vmesnik v našem svetu in spreminja način, kako vsi potrošniki komunicirajo, ter kaj si želijo. Zakaj bi tisto, kar iščete, tipkali, če lahko enostavno izgovorite svojo željo? Zakaj bi klikali, če lahko asistentu samo naročite, naj kupi? Hiter razvoj prepoznavanja glasu skupaj z občutno boljšimi tehničnimi zmogljivostmi ustvarja nove fluidne multimodalne pogovore. Ravno smo se dobro navadili delovati preko več kanalov hkrati – da smo, kjer so stranke – že moramo iti korak dlje in zagotoviti, da so ti trenutki tudi multimodalni: ne samo komuniciranja v novih formatih, posledično se je treba naučiti tudi ustvarjanja povsem novih izkušenj.

Danes je večina naših digitalnih izkušenj grafičnih, kar pomeni, da se osebe premikajo in izpolnjujejo naloge z uporabo slik. Samo pomislite na katero koli spletno stran ali namizje svojega računalnika. Pred grafičnimi vmesniki so digitalne izkušnje temeljile na ukazih. Za dostop do programov in njihovo delovanje so bili potrebni ukazi v sistemu DOS. Bill Gates je to spremenil z uvedbo grafičnega uporabniškega vmesnika in z operacijskim sistemom Windows smo spoznali moč klika. V dobi neomejenih medijev razmah glasovnega prepoznavanja in pogovornih uporabniških vmesnikov pomeni, da klikanje po spletnih straneh in navigacija po grafičnih vmesnikih izginjata. Zakaj? Tako kot je grafični vmesnik hitrejši od DOS-a, tako je pogovor pogosto hitrejši in ustrežnejši način za izpolnjevanje trenutnih nalog kot na primer premikanje kurzorja in klikanje.

Da preko svoje spletne banke opravi plačilo, na primer potrebujem sedem klikov. Nekatero banke, kot je ameriška Ally, imajo svoje bote-asistente, ki svojim strankam omogočajo, da botu enostavno povejo, komu plačati koliko. Cilj je dosežen z nič kliki, praktično brez truda. Pogovorni vmesniki so pri izpolnjevanju nalog v veliko primerih precej hitrejši od grafičnih, a ne vedno.

Ker se z uporabo glasu spreminja vedenje potrošnikov, ne smemo pozabiti na potrebo po hitrosti. Včasih je za potrošnika hitreje, če nekaj prebere kot poslušša. Pomislite na primer na nek nabor produktov. Tudi če Alexa vprašam: "Alexa, kakšni so najnovejši modeli moških čevljev?" jih še vedno želim

videti, ker se med različnimi produkti lažje odločim vizualno kot zvočno. Kot marketingarji moramo razmisliti, kako upoštevati tovrstne situacijske razlike. In tu odigra pomembno vlogo multimodalnost. Pripravljeni moramo biti ustvarjati izkušnje, ki so v skladu z željami potrošnikov, kar pomeni, da bodo vprašanje morda postavili z glasovnim ukazom, a bodo želeli odgovor videti na ekranu. Pogovori so danes kombinacija vseh medijev.

Poleg glasu potrošniki za komunikacijo uporabljajo tudi nove slikovne formate. Mary Meeker v svojem poročilu o trendih na internetu za leto 2019 citira soustanovitelja Instagrama Kevina Systroma, ki je prepričan, da "je pisava trik", s katerim so si ljudje olajšali življenje, ko so vizualne slike postale zapletene za uporabo v komunikaciji¹⁴. Vedno smo komunicirali vizualno, zapiše, samo za nekaj časa smo nehali, dokler ustvarjanje slik ni spet postalo bolj enostavno, tako kot je recimo danes. V že omenjenem poročilu Mary Meeker pokaže tudi, da so leta 2017 ljudje ustvarili več kot bilijon slik. In vsak dan se pojavljajo novi formati slikovnega "jezika", kot so emoji, gif in memeji.

Bistvo je, da potrošniki za komunikacijo vedno bolj pogosto uporabljajo vizualne materiale, marketingarji pa se moramo temu prilagoditi, ne samo tako, da jih uporabljamo tudi sami, ampak da se naučimo, kako lahko slike odprejo vrata netradicionalni komunikaciji. Če stranka na primer deli sliko vašega izdelka, je zaželena reakcija z vaše strani verjetno samo enostaven všeček ali emoji v komentarju pod sliko. Potrošniki takšne odzive vidijo kot potrditev, s katero jim znamke sporočajo, slišimo te ali enostavno hvala. In tudi tu niso samo milenijci tisti, ki se poslužujejo takšne komunikacije; takšnega vedenja smo se priučili vsi enostavno s tem, da delujemo v neomejeni medijski prostranosti.

Medijski kanali se še naprej širijo in cepijo v nove aplikacije (npr. Reddit, Quora, TikTok, WeChat, Fortnite), vnosnih metod pa je vedno več (glas, slike, tipkanje), zato moramo marketingarji ostati osredotočeni na to, kaj si potrošniki želijo, da jim bomo zagotovo omogočili izkušnjo, kakršno hočejo.

52 Kako so neomejeni mediji za vedno spremenili vaše poslovanje

TABELA 2-1

Stališča B2B v primerjavi z B2C

	B2B	B2C
Tehnologija mi omogoča, da lažje kot kdaj koli prej poslujem tudi s kom drugim ^a	82 %	70 %
Tehnologija spreminja, kako se vedem kot potrošnik ^b	76 %	61 %
Tehnologija je občutno spremenila moja pričakovanja glede tega, kako naj bi podjetja komunicirala z mano ^c	77 %	58 %
Pričakujem, da se znamke, ki jih kupujem, odzivajo in komunicirajo z mano v realnem času ^d	80 %	64 %

a. Salesforce, *Customer Experience in the Retail Renaissance*, 2018, https://www.salesforce.com/form/conf/consumer-experience-report/?leadcreated=true&redirect=true&chapter=&DriverCampaignId=70130000000sUVq&player=&FormCampaignId=7010M000000j0XaQAI&videoid=&playlistId=&mcloudHandlingInstructions=&landing_page=.

b. Salesforce, *State of the Connected Customer*, 2019, <https://www.salesforce.com/company/news-press/stories/2019/06/061219-g/>.

c. Salesforce, *State of Marketing*, 2016, <https://www.salesforce.com/blog/2016/03/state-of-marketing-2016.html>.

d. Salesforce, *State of Marketing*.

kar 83 odstotkov B2B-kupcev občutek, da so zaradi tehnologije bolj informirani kot kdaj koli prej¹⁵. Pravzaprav ima novo okolje večji učinek na B2B-kupce kot na njihove kolege iz sektorja B2C v vseh kategorijah (glej tabelo 2-1).

Enako velja za storitve, povezane z izdelkom, po nakupu. Naši podatki kažejo, da se 60 odstotkom B2B-kupcev zdi zelo pomembno, da so deležni podpore preko aplikacije, na drugi strani pa to drži le za 43 odstotkov B2C-potrošnikov.

Poleg tega 82 odstotkov B2B-kupcev pravi, da personalizirana skrb vpliva na njihovo zvestobo, medtem ko isto trdi le 69 odstotkov B2C-potrošnikov. B2B-kupci imajo tudi višja pričakovanja glede digitalne prihodnosti. 63 odstotkov jih je namreč pričakovalo, da jim bodo prodajalci do leta 2020 omogočili pomoč za stranke preko obogatene resničnosti.

Če torej razlike med vedenjem strank iz segmentov B2B in B2C v neomejenem okolju niso več pomembne – kaj pa je pomembno? *Zaznano tveganje*, povezano z nakupom. Bolj ko je nakup tvegan, bolj bodo potrošniki razmišljali o njem in daljši bo prodajni cikel. Zato bi morali vedenje kupcev klasificirati glede na stopnjo razmisleka, ki zadeva nakup, ne pa glede

na tržni segment podjetja ali kateri koli drug dejavnik. Na splošno to pomeni, da klasični nakupi v segmentu B2C večinoma zahtevajo malo razmisleka (manj tveganja), medtem ko običajni nakupi v B2B zahtevajo veliko razmisleka (več tveganja) – a izjeme pod vprašaj postavijo celo to grobo razdelitev.

Potrošniki, ki rezervirajo afriški safari, bodo zaradi tveganja, povezanega s svojo določitvijo, na primer ravnali veliko bolj kot tradicionalni B2B-kupci. Če bi za 600 dolarjev rezervirali vikend v hotelu, ki je od doma oddaljen le tri ure vožnje, je to veliko manj tvegano kot potovanje na drugo celino za 10.000 dolarjev na teden. Zato bo potrošnik rezervaciji safarija namenil veliko več razmisleka in bo zato izkazoval popolnoma drugačno nakupno vedenje. Celotni potrošniki, ki se zanimajo za isti safari, torej isti produkt, bodo izkazovali drugačno vedenje glede na tveganje, ki ga bodo zaznali. Kupci, ki trg safarijev poznajo, zaznavajo nižje tveganje in posledično je njihov proces odločanja pogosto krajši.

Da bi delovali usklajeno z dobo neomejenih medijev, moramo vodilni v podjetjih in marketingarji pozabiti na vnaprej ustvarjene predsodke o različnih kategorijah potrošnikov in sprejeti nov proces sprejemanja odločitev potrošnikov, ki temelji na zaznanem tveganju. Poleg tega moramo upoštevati dejstvo, da so skoraj vse odločitve zdaj premišljene ter da se potrošniki odločanja lotijo v zelo osebni kontekstu. (Za bolj poglobljen pogled na nove potrošnike in njihove potrebe glej dodatek Nova izkušnja je multimodalna.)

Nova nakupna pot potrošnika

Vsak marketingar ve, da se je sodobni proces sprejemanja odločitev spremenil zaradi daljših prodajnih ciklov in zahteve po več vsebine (če omenimo samo dva dejavnika od mnogih). Vsi se trudimo nove zahteve vključiti v lepo, čisto nakupno pot potrošnika. Pa ne samo marketingarji. Svetovalna podjetja so se resno lotila raziskovanja in vložila veliko truda, da bi znamkam pomagala razumeti te spremembe, tako da pišejo in objavljajo svoje različice “nove nakupne poti”. Modeli, kot je na primer tako

Kupčkanje: vedenjski vzorec potrošnikov v dobi brez omejitev

Kupčkanje je zelo človeški odziv na neomejene medije, pomeni pa dve vrsti vedenja. Prva je, ko potrošnik išče odgovore na vprašanje in nato zbere nabor odgovorov na enem mestu. Druga vrsta se nanaša na način, kako potrošniki pogosto v kratkem času na kup naberejo obilico vprašanj. Ti dve vrsti vedenja sta ključni pri motiviranju sodobnega potrošnika. Poglejmo, zakaj.

Na vsaki stopnji nakupne poti ima potrošnik nek cilj, ta cilj pa se spreminja glede na trenutno stopnjo. Na stopnji ideacije je cilj lahko na primer preizkusiti idejo in videti, kako se bo stvar razvila. Na stopnji zavedanja je cilj na primer poiskati možne rešitve, biti bolje informiran ali najti ponudnike rešitev – lahko pa tudi vse troje.

Ključno za motiviranje potrošnikov je, da razumemo, kako se da cilje doseči s kupčkanjem in kako znamke lahko izkoristijo tovrstno vedenje na način, ki bi osebo potisnil naprej, na naslednje vprašanje, cilj ali stopnjo. Če je potrošnik na primer na stopnji zavedanja in je njegov cilj ugotoviti, kakšen stil računalniških torb je v modi, bo v iskanju odgovora pregledal štiri različne spletne strani in za to porabil dobro minuto¹⁶. In če je vaša znamka lahko prisotna na kar največ spletnih straneh, ki si jih bo potrošnik ogledal, imate večjo možnost, da se prebijete, zgradite zaupanje, nadzorujete zgodbo in na koncu potrošnika usmerite na naslednjo stopnjo na njegovi poti.

Kupčkanje se nanaša tudi na dejstvo, da potrošniki pogosto v kratkem času postavijo veliko vprašanj. Vsak kupček sproži naslednjega in še naslednjega, dokler potrošnik pač hoče. Če se torej vrnemo nazaj k temu, kakšne računalniške torbe so trenutno moderne, se lahko pred potrošnikom pojavi članek o najnovejših dodatkih za računalnike, iz katerega izve, da letošnji trendi združujejo reciklirane materiale in usnje. Nato preleti še tri članke in

vidi, da sta najbolj priljubljeni barvi kombinacija dveh odtenkov črne in svetlo rjava. Potrošnik zdaj spremeni svoj cilj, in sicer želi najti najbolj kvalitetno torbo v dveh odtenkih iste barve, tako se začne nova etapa kupčkanja, ki pa naposled pripelje do nakupa. Celotna pot je morda trajala le nekaj minut, lahko pa bi bila vmes tudi prekinjena in bi se nadaljevala še čez eno leto ali več.

Če razumemo vedenjski vzorec kupčkanja sodobnega potrošnika, lahko marketingarji začnemo oblikovati svoje vsebine, programe in izkušnje tako, da se jih bo dalo z lahkoto «pokupčkati». Tako bomo namreč lahko učinkovito in pogosto srečevali potrošnike v kontekstu njihovih trenutkov in jih motivirali na nov način.

Kupčkanje namiguje tudi, da bi morali ponovno razmisliti o vlogi naših oddelkov za stike z javnostmi in kakršnih koli poskusih, da bi imeli s pomočjo množičnih medijev nadzor nad pripovedovanjem zgodbe o naših znamkah. Pri nadzoru nad pripovedovanjem zgodbe o znamki, kar imenujemo tudi delež oglaševanja (ang. share of voice), pogledamo vse oblike medijev, ki v neki točki obstajajo, in nato izmerimo, koliko se pojavlja ime znamke. A v dobi neomejenih medijev edini nadzor nad pripovedovanjem zgodbe o znamki, ki motivira nakupno pot potrošnikov – in spodbuja povpraševanje – izvira iz kupčkov, ki jih potrošnik nabere na svoji izredno zapleteni in osebni poti iskanja odgovorov. Potrošniki tega ne počnejo samo zato, ker lahko, ampak tudi zato, ker bolj zaupajo svoji raziskavi in svojim izkušnjam kot pa sporočilom znamke. To je ključni vidik današnjega okolja, za katerega si nihče od nas ne sme privoščiti, da bi ga spregledal. Kupčkanje bomo bolj podrobno raziskali v tretjem delu te knjige.

imenovani slap zahtev podjetja SiriusDecisions, proces razdeljujejo v naslednje korake: poizvedba (inbound/outbound), marketinška kvalifikacija, prodajna kvalifikacija, zaključek in zagovorništvo. Drugi modeli uporabljajo izraze zavedanje, razmislek, nakup, zagovorništvo.

A če upoštevamo današnje okolje, imajo vsi ti modeli isto napako: nakupna pot potrošnika se zanje *začne* z zavedanjem o znamki, kar je lepo povzeto v opisu podjetja McKinsey & Company: "Potrošnik upošteva prvotni nabor znamk glede na percepcijo posameznih znamk in izpostavljenost nedavnim kontaktnim točkam."¹⁷ A za potrošnike se nakupna pot danes začne, že veliko preden se sploh zavedajo, da določena znamka obstaja – in stopajo po čisto drugi poti od tiste, po kateri so se premikali v dobi omejenih medijev. V neomejeni dobi morajo marketingarji dojeti, da se potrošnikov proces sprejemanja odločitve (ki je za naše potrebe nakupna pot) dejansko prične s *sprožilcem*: trenutkom, ko posameznik pomisli, da bi nekaj spremenil.

Sprožilec

Sprožilec je lahko trenutek, ko vam šef naroči, da poiščite neko novo orodje, ali objava prijatelja na družbenem omrežju, kjer na sliki vidite huda nova očala. Sprožilci so lahko tudi kar koli emocionalnega, na primer prepir s partnerjem, ali fizičnega, na primer občutek lakote. Ni važno, kaj točno to je, bistvo je, da se vsaka nakupna pot začne z nekim takšnim sprožilcem.

Za marketingarje to pomeni povsem novo perspektivo. Namesto da poskušamo na silo nekaj spremeniti, kot smo to počeli včasih, ko smo se trudili pridobiti pozornost ljudi in v njih *vzbuditi željo* po nečem, kontekstni marketing izkorišča in usmerja *obstoječo željo*, ki se pojavi zaradi sprožilca.

Sprožilec si predstavljajte kot začetno točko v stilu dežnika, točko, s katere se potrošnik lahko premakne na katero koli točko na nakupni poti, odvisno od tega, koliko informacij o odločitvi, ki jo želi sprejeti, že ima. Z drugimi besedami: sprožilci zaženejo potek nakupne poti, lahko pa tudi ponovno zaženejo ali nadaljujejo pot od neke točke, do katere je potrošnik že prišel.

Če se vam na primer nekdo zaleti v zadnji del vozila tako, da odpade zadnji odbijač, boste verjetno začeli iskati pravno pomoč, zagotovo pa vsaj mehanika. Pred nesrečo niste razmišljali o popravilu avtomobila. Po nesreči pa to postane središče vaše pozornosti. To je sprožilec, ki je zagnal nakupno pot, po kateri boste zagotovo prišli do nakupa najmanj ene storitve. Kaj pa, če bi bila škoda na vašem avtu veliko manjša, samo drobna udrtina? Ne boste se zakopali v iskanje mehanika ali pravne pomoči, vseeno pa boste malce pobrskali po Googlu, prijatelje vprašali za priporočila in kontaktirali eno ali dve delavnici, tako da boste udrtino na koncu sicer dali popraviti, v bistvu pa ste pri procesu trenutno pritisnili pavzo. Nekaj dni zatem vam ena izmed delavnic pošlje e-mail z oceno stroškov za popravilo. To je sprožilec, ki vas potisne nazaj na nakupno pot, le da boste tokrat štartali z nove začetne točke (na poznejši stopnji).

Sprožilci se torej lahko pojavijo kjer koli na nakupni poti in so drugačni za vsako osebo. Pomembno je omeniti tudi, da so nekateri sprožilci veliko močnejši od drugih in da jih v splošnem lahko razdelimo v dve kategoriji: *naravni* sprožilci so tisti, ki se ljudem zgodijo (npr. prometna nesreča) ali se drugače naravno pojavijo sredi njihovega vsakdana, *ciljani* sprožilci pa so tisti, ki jih znamke lansirajo neposredno, na primer prodajni e-maili, boti, ki začnejo klepet, ko potrošnik obiše neko spletno stran, ali direktno nagovarjanje preko družbenih omrežij. Ena izmed glavnih nalog sodobnih marketingarjev bo zagotovo prepoznavanje naravnih sprožilcev na nakupni poti njihovih potrošnikov in zagotavljanje, da je njihova znamka del nakupne poti, ki jo je sprožilec zagnal.

Zdaj si bomo pogledali, kaj se zgodi po tem, ko potrošnik doživi sprožilec (katere koli vrste), torej ko se posameznik poda čez šest stopenj nove nakupne poti. Moj model sestavljajo *ideacija*, *zavedanje*, *razmislek*, *nakup*, *stranka* in nato *zagovornišvo*. Ob tem seveda ne pozabimo, da obstaja še en ključni vidik vedenja sodobnega potrošnika, ki ga večina razprav in modelov nakupnih poti spregleda: sam ga imenujem kupčkanje. Več o njem preberite v dodatku Kupčkanje: vedenjski vzorec potrošnikov v neomejeni dobi.

Po sprožilcu: šest točk na novi nakupni poti potrošnika

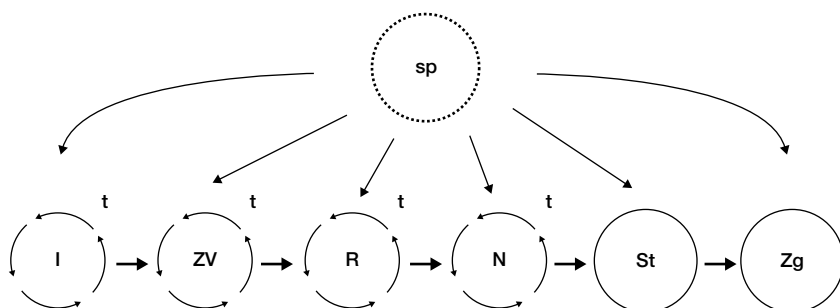
Ko sprožilec (ponovno) zažene kupčev proces sprejemanja odločitve, posameznik potuje skozi šest stopenj, kot je prikazano na sliki 2-1. 'Sp' pomeni sprožilec, ki se lahko pojavijo na kateri koli stopnji. Črke pod sp-jem pa predstavljajo šest stopenj nakupne poti potrošnika – prva je ideacija, zadnja pa zagovorništvo. (Čeprav je zagovorništvo tudi pri drugih marketinških modelih, ki sem jih omenil v tem poglavju, navedeno kot zadnja stopnja, upoštevajte, da je način, kako bodo marketingarji izpeljali zagovorništvo v dobi neomejenih medijev, precej drugačen kot prej, kar boste tudi videli kasneje v tej knjigi.) V grafu črka 't' pomeni tveganje, povezano z odločitvijo, puščice, ki obkrožajo vsako stopnjo, pa simbolizirajo kupčke. (Spomnite se, kako se število kupčkov veča v skladu s tem, kako tvegana se potrošniku zdi nakupna odločitev.)

Zdaj pa si na kratko pogledjmo le prve štiri stopnje nakupne poti: ideacijo, zavedanje, razmislek in nakup. Pozneje, v tretjem delu, bomo vsako od teh stopenj raziskali bolj podrobno, vključno z zadnjima dvema (stranka in zagovorništvo).

Stopnja ideacije

Pomislite: ker imajo potrošniki dostop do take količine informacij, se njihovo iskanje rešitve ne prične z naborom prodajalcev, kot trdi McKinsey

SLIKA 2-1

Nova nakupna pot stranke

in ostali. V resnici se današnja nakupna pot, ki temelji na *kontekstu*, začne s sprožilcem ter se nadaljuje z *ideacijo*: potrošnik ima v mislih cilj in začne z iskanjem rešitve. Sprožilec je lahko nov prometni predpis ali partner, ki zahteva, da pospravite. To sproži skupke vprašanj in odgovorov, ki potrošniku pomagajo, da si najprej razjasni misli: "Kako kupiti zavese?" ali "Načini za izpolnjevanje pogojev." Cilj je dosežen s pomočjo kupčkov, ki sem jih opisal v dodatku Kupčkanje: vedenjski vzorec potrošnikov v neomejeni dobi. Vse to pa nas pripelje do pomembnega dejstva: čeprav podjetja vse obiskovalce svojih spletnih strani obravnavajo kot ljudi, ki jih njihov produkt že zanima, je dejansko stanje ravno obratno. Kar 96 odstotkov ljudi, ki obišejo neko spletno stran, ni pripravljenih kupiti produkta, ampak samo raziskujejo¹⁸.

Če so stari marketinški modeli temeljili na prepričanju, da lahko oglaševanje tako porodi zamisel kot spodbudi povpraševanje po produktu, je naloga marketinga danes precej drugačna: narediti moramo vse, kar je mogoče, da odkrijemo številna *vprašanja*, ki jih potrošniki zastavljajo vsak dan, ter da jim v tistih trenutkih pomagamo doseči njihove cilje. Znamke, ki tega ne zmorejo, ne bodo preživele. Brezštevilna vprašanja postanejo kupčki, ki naravno gradijo nakupno pot sodobnega potrošnika (pri tem pa je številko kupčkov odvisno od stopnje tveganja).

Poleg teh poizvedb, za katere potrošniki uporabljajo najrazličnejše iskalnike, pa se veliko ljudi poslužuje tudi aplikacij, kot so na primer Pinterest, Evernote in Houzz, ki so tisto, čemur sam pravim "ideacijske aplikacije", ljudem pa pomagajo, da izoblikujejo in upravljajo svoje vizije in načrte. Posamezniki, ki uporabljajo te aplikacije, so morda šele na začetnih stopnjah svojih nakupnih poti, vendar pa so ti ljudje bolj nagnjeni h kupovanju. Nedavna raziskava je pokazala, da 93 odstotkov t. i. pinerjev (ljudi, ki uporabljajo Pinterest) aplikacijo uporablja zato, ker načrtujejo nakup ali pa so že v procesu nakupovanja¹⁹.

Medtem ko vaše stranke izčiščujejo svoje ideje, same od sebe odkrijejo, kaj potrebujejo, in sestavijo svoj seznam kriterijev za nakup. Na tej točki se nato preko vsebin, ki jih ustvarjajo znamke, ter številnih ocen kupcev srečajo s prodajalci in strankami teh prodajalcev. Na stopnji ideacije stranke v polni meri izkusijo več različnih znamk in tiste, ki so jim zmožne najbolj

pomagati pri doseganju njihovih ciljev, dobijo možnost, da jih vodijo na poti do naslednje stopnje, in nastopi motivacija.

Zato je prepoznavanje in upoštevanje stopnje ideacije tako pomembno za kontekstni marketing. Celo McKinsey se zaveda njene pomembnosti, čeprav te stopnje v svojem modelu nerazločljivo ne omeni. A njihova raziskava pride do zaključka, da imajo znamke, s katerimi se potrošnik sreča na začetnih stopnjah svoje nakupne poti, do trikrat večje možnosti za izvedbo nakupa kot znamke, ki niso del prvih stopenj²⁰. Prej ko vam uspe vzpostaviti zaupanje, večji bo učinek kasneje na poti.

Kaj vse to pomeni? Da bi morale znamke velik del svojega časa in energije nameniti za pripravo in pozicioniranje sebe kot podpore ideacije potrošnikov.

Prisotne morajo biti povsod, kamor kupci pogledajo, ter ponuditi odgovore, ki so v skladu ali pa celo presegajo pričakovanja potrošnikov, seveda pa morajo biti taktično osredotočene na to, da jih vodijo naprej po poti.

Recimo, da se Bill, moški sredi tridesetih, odloči, da bo prevetрил svojo garderobo. To je njegov sprožilec. Najbolj verjetno bo Bill skočil na internet, da bi poiskal najboljše načine, kako osvežiti svoj videz. In kar bo med tem raziskovanjem našel, bo *določilo merila za nadaljnje korake na njegovi nakupni poti*. Bill v iskalnik vpiše niz “jesenski modni trendi” in najprej najde članek na portalu Elle.com, ki govori o najbolj vročih novih kosih oblačil za ženske. Zato Bill skoči nazaj na Google in svojemu iskalnemu nizu doda še “za moške” ter ponovno poskusi. Nato preleti stran z rezultati in klikne na nekaj člankov, ki jih želi prebrati. Ko si ogleda prva dva, opazi, da večina predlogov od njega zahteva nakup celotne nove garderobe. Zatem prebere še tretji članek, v katerem piše, da so novi čevlji enostaven način za ustvarjanje “jesenskega videza”, in tako njegov kriterij številka ena zdaj postane nov par čevljev. Zdaj, ko je njegova ideja dokončno izoblikovana, Bill preide na stopnjo zavedanja in prične svojo pot, na kateri želi poiskati nov par čevljev.

Upoštevajte pa, da bi ravno tako enostavno, kot je Billa pritegnil nakup novih čevljev, njegova pot lahko vodila v drugo smer in bi nov videz dosegel na kakšen drug način – z nakupom nove srajce, drago novo pričesko ali novimi hlačami s pepita vzorcem. Na temo ideacije se bomo vrnili v tretjem delu knjige, za zdaj pa je dovolj, če razumete, kako izredno po-

membno je, da se na nakupni poti svojih stran pojavite kar se da zgodaj. Prej ko jim lahko pomagate doseči cilj, prej lahko zgradite zaupanje in spodbujate povpraševanje po svoji znamki.

Stopnja zavedanja

Ko se v Billovi glavi izkristalizira ideja o čevljih kot načinu za osvežitev garderobe, ima nov cilj: ugotoviti, kakšni čevlji bodo najboljši zanj. Da bi ta cilj dosegel, se mora seznaniti z možnostmi, tako pa preide na stopnjo *zavedanja*, kjer bo nadgradil svoje iskanje s logi in materiali obutve.

Zato Bill ponovno išče – verjetno še v isti brskalni seji – tako da v iskalnik vpiše “najboljši jesenski čevlji, moški”. A tudi tokrat naleti na morje vsebin, zato se odloči, da pregleda slikovne zadetke. Pri tem skače s strani na stran; vsakič, ko opazi všečen model, klikne na sliko in obiše izvorno spletno stran. Končno ugotovi, da je slog, ki si ga želi, eleganten nizek moški čevelj brez vezalk z zaponko oziroma iz angleščine čevelj monk strap. Vrne se na Google in išče “nizek moški čevelj monk strap z zaponko”, nato gre takoj na slikovne rezultate. Končno zagleda popoln par, a njegova nakupna pot še zdaleč ni končana.

Stopnja razmisleka

Bill zdaj ve, da želi čevelj v slogu, imenovanem monk strap, v mislih pa ima tudi že določen model. A ker ima Bill ozka stopala, potrebuje pred nakupom čevljev prek spleta odgovore na še na nekaj vprašanj. Na primer, ali gre za bolj ozke ali široke modele ter kako dobro so izdelani. Bill vse to hitro spravi na en kupček in kvaliteto čevljev preveri tako, da prebere tri ocene kupcev. Ocene ga prepričajo, da je izbral pravo znamko, zato nadaljuje s preverjanjem prileganja. Za to uporabi aplikacijo True Fit, ki jo najde na spletni strani znamke čevljev.

Poleg tega bo Bill na tej stopnji morda iskal še druge barve in različne možnosti. Če odgovore na tovrstna vprašanja lahko enostavno najde na spletni strani, bo ostal tam – v nasprotnem primeru se bo vrnil na Google in zbral nov kupček odgovorov. Na koncu Bill dovolj ozko opredeli svojo željo in je pripravljen na naslednji korak: izpolnitev te želje.

Stopnja nakupa

Na stopnji nakupa se potrošniki osredotočijo na zadnje podrobnosti transakcije: ceno, način dostave in tako naprej. Da bi se prepričal, da bo izdelek kupil po najboljši ceni, Bill v iskalnik vpiše točno določene podrobnosti čevljev, ki jih želi kupiti: “modri semiš moški čevlji monk strap, velikost 44, Johnston Murphy, pod 200 \$”. Bill ponovno v trenutku dobi seznam izredno kontekstualnih zadetkov. Vidi, da so vse cene enake. A Bill nika kor ni novinec pri nakupovanju s popusti, zato stori še nekaj. Loti se iskanja kupona za firmo, ki izdeluje čevlje, in najde 10-odstotni popust na spletni strani s kuponi. Zdaj se končno lahko odpravi nazaj k svoji nakupovalni košarici in kupi čevlje za 200 dolarjev. Ko prispejo, je Bill presrečen, saj čuti, da mu je resnično uspelo ustvariti nov jesenski videz zase.

Billova celotna pot je sestavljena iz številnih kupčkov odgovorov, trajala pa je precej kratek čas – verjetno nekaj minut, ne ur. Njegova raven razmisleka (srednja, ne visoka, ne nizka) o potrošniškem produktu je posledica njegove sposobnosti zastavljanja vprašanj, njegova motivacija za nakup čevljev pa je direktna posledica njegove izkušnje na nakupni poti. Zdaj Billova nakupna pot zavije na teren znamke in tako je zdaj na potezi podjetje, ki prodaja čevlje. Ustvariti morajo nepozabno izkušnjo *stranke*, pri tem pa seveda upajo, da bodo iz Billa naredili *zagovornika*. A do tega pridemo v tretjem delu knjige. Na tem mestu je bistvo, da vidimo, na koliko različnih izkušenj z znamkami je Bill naletel v zelo kratkem času. Kupčkanje na vsaki stopnji nakupne poti je hevristično vedenje (naučili smo se ga od svojega medijskega okolja – tako je, spet McLuhan), ki ga vedno pogosteje vidimo pri *vseh kupcih*. Zakaj? Ker potrošniki na tak način izrabljajo veliko moč, ki jo imajo v rokah v dobi neomejenih medijev.

Koncept nakupne poti ni nov; nov je način, kako se je moramo lotiti, jo upravljati in uporabljati. Znamke morajo sprejeti svobodo potrošnikov in dojeti, da so najbolj motivirani, ko jih vodimo po njihovi *lastni* poti. Ta pot se v celoti izrazi postopoma. Je stranski produkt izkušenj z znamkami, ki se nekako prebijejo skozi hrup in močno vplivajo na posameznika, saj je

nanje naletel v svojem osebem kontekstu trenutka in so ga premaknile, da je naredil naslednji korak v revoluciji na temeljih konteksta.

V naslednjem, torej drugem delu knjige bomo raziskali pet elementov konteksta, da bomo vedeli, kaj mora zajemati kateri trenutek.

Drugi del

KAKO KONTEKST DELUJE V MARKETINGU

3.

Kontekstni okvir

Prebijanje skozi hrup

V dobi omejenih medijev je marketing pomenil predvajanje oglasa za avto med večerno humoristično serijo. Vsi, ki so gledali serijo, so videli oglas, a le peščico izmed teh gledalcev je dejansko zanimal nakup novega avta. Takšno oglaševanje se seveda pojavlja tudi danes, a kot smo se naučili v prvem delu knjige, v dobi neomejenih medijev ni ravno učinkovito. Zakaj? Ker avto, ki se prikaže na zaslonu, medtem ko se človek ob koncu dneva poskuša sprostiti ob gledanju najljubše serije, ni v kontekstu. Torej ni relevanten za to, kar potrošnik počne v tem trenutku, in verjetno tudi ni ravno dobrodošel. Ljudje zato izkoristijo eno izmed neomejenih možnosti, ki so jim na voljo, in svojo najljubšo serijo enostavno pogledajo z zamikom ali posnamejo, da si jo bodo ogledali kasneje (če ni že na Netflixu, Huluju ali kaki podobni storitvi) – in nato reklame pač prevrtijo.

Kot smo videli v prvem delu, se kontekstnemu marketingu uspe prebiti, kjer se klasičnemu ne: potrošnikom pride nasproti tam, kjer so (namesto da bi poskušal pritegniti njihovo pozornost), tako da izpolni njihova pričakovanja v določenem trenutku. Poleg tega pa ustvari tudi zaporedje povezanih trenutkov, ki postopoma vodijo stranke v smeri naslednjega koraka na njihovi osebni nakupni poti. Spomnite se, na kakšne načine točno to počne Tesla – v nasprotju s tem, kar dosežejo drugi s predvajanjem reklamnih oglasov med humoristično serijo.

Če ponovimo: kontekstni marketing motivira stranke, tako da preoblikuje našo definicijo tega, *kdo* so igralci (vloga marketinga), *kako* tržimo (izvedba marketinga) in *kaj* počnemo (*obseg* marketinga). V naslednjih petih poglavjih drugega dela knjige bomo raziskovali *kaj*: kontekst. Ta predstava o kontekstu je srce revolucije kontekstnega marketinga.

Da bi vam in vaši znamki pomagal pri osvajanju tega novega koncepta marketinga – in pri tem, da postanete top ponudnik – sem ustvaril okvir za doseganje in merjenje potencialnega konteksta trenutka. Torej da bi marketingarji prišli strankam naproti v njihovem kontekstu, morajo ustvarjati izkušnje strank, ki so (1) dostopne, (2) dovoljene, (3) osebne, (4) avtentične in (5) s poslanstvom.

Omenjeni okvir si bomo ogledali v kratkem, najprej pa moramo razumeti, da je to, da se prebijemo skozi hrup in pridemo potrošnikom naproti, šele začetek. *Cikel* konteksta je tisti, ki nam omogoča, da gradimo zanesljive in trajnostne povezave med svojo znamko in svojim občinstvom na njihovi nakupni poti.

Cikel konteksta

Ena izmed največjih razlik med trenutno dobo in preteklimi obdobji je v konceptu spomina. Ne našega osebne spomina, ampak spomina okolja. Omejeni mediji niso imeli spomina. Niso vedeli, ali ste prejšnji mesec prebrali novičnik. Neomejeni mediji pa to vedo. To je spomin, na podlagi katerega se določa kontekst. Vsako izkušnjo in z njo povezane druge izkušnje si zabeleži UI, ki hkrati sledi zavzetosti potrošnikov in tako določa prihodnje izide. V tem pogledu je kontekst cikel. Tam, kjer kontekst spodbuja zavzetost, zavzetost, ki kaže na širši kontekst, povečuje svoj prihodnji doseg.

Tako nastane stopnjevalni učinek – znamka, njeno občinstvo in izkušnje, ki jih ustvarjata skupaj, stalno dosegajo vedno širši kontekst in imajo bolj zanesljiv doseg. Sčasoma ti trije deli skupaj dosežejo več, kot samo povzdignejo en sam trenutek. Povečujejo verjetnost, da se bodo tudi prihodnje izkušnje – npr. naslednje iskanje prek Googla, naslednji e-mail ali

objava na družbenih omrežjih – prebile skozi hrup. Da bi razumeli, kako deluje ta cikel, moramo najprej razumeti, kako deluje UI, ki je prisotna v vseh naših napravah in programih.

UI vedno išče načine, da bi uporabniku ponudila kontekstualne izkušnje. Kontekst določi na podlagi številnih dejavnikov, na primer kdo je ustvaril izkušnjo in kakšna je tema. In kdo je uporabnik, s katerim je trenutno v interakciji? Mati? Lastnik podjetja? Je posameznik že doživel podobno izkušnjo? So podobne izkušnje doživeli ljudje, podobni temu posamezniku? Več takšnih dejavnikov med posameznikom in izkušnjo ko lahko UI identificira, širši je kontekst in večja je verjetnost, da se izkušnja prebije do posameznika. Pri tem pa ne pozabimo, da UI vse te podatke beleži, se stalno sklicuje nanje, z vsako interakcijo, ki se doda v dnevnik uporabnikovih izkušenj, kar seveda spreminja izide v prihodnosti.

Ta cikel ni nov. Vedno je deloval za spletne strani in optimizacijo iskalnikov. Prebijanje do uporabnika med rezultati iskanja na Googlu je kombinacija tematske ustreznosti in tega, kako vključujoča je izkušnja. So ljudje kliknili na povezavo, obiskali stran in jo takoj zatem zapustili? Ali so na strani preživeli deset minut ter si ogledali več različnih podstrani? In prebijanje ne pomeni samo interakcije z vsebino strani, ampak tudi s povratnimi povezavami, delitvami, všečki, komentarji, časom, preživetim na strani, in več. Ti signali so stopnjevalni dejavniki, ki zagotavljajo, da oseba na svoji nakupni poti bolj verjetno naleti na izkušnje, ki jih ponuja naša znamka. Zagotavljajo tudi, da potrošnik bolj verjetno vidi vse podobne izkušnje, ne samo tiste ene. Z drugimi besedami: interakcija v preteklosti je znak za UI, da bo interakcija potekla tudi v prihodnosti – in cikel se nadaljuje.

Vsi sodobni mediji zdaj delujejo po tem istem modelu. Objave na družbenih omrežjih se prikažejo več ljudem, ker ima interakcijo z njimi več ljudi. Filtri elektronske pošte opazijo, če običajno odprete sporočila določene osebe ali prodajalca ter se aktivno odzovete, zato vam ta sporočila premaknejo in označijo kot pomembna. To je cikel konteksta, ki ga poganja interakcija oz. zavzetost.

Zavzetost strank je zelo močan stopnjevalni faktor, vendar pa se cikel ne začne z njo – zavzetost ga samo poganja. Cikel se začne z ustvarjanjem izkušenj, na katere se potrošniki želijo aktivno odzvati. Začne se s petimi

70 Kako kontekst deluje v marketingu

elementi konteksta in tudi ti elementi so stopnjevalni. Vsakega izmed njih se bom podrobneje lotil kasneje v tem delu knjige, a naj vam za začetek pokažem enostaven primer, kako delujejo skupaj.

Dva izmed petih elementov sta *dostopnost* in *dovoljenje*. Vsak zase je super, a skupaj imata večjo moč. Dostopna izkušnja obstaja in jo lahko ponudite, a če imate dovoljenje posameznika, da dostopate do njegovih osebnih podatkov, lahko izkoristite te informacije in izkušnjo izboljšate – stopnjujete kontekst trenutka in naredite izkušnjo bolj osebno. Na isti način vsak izmed petih elementov prispeva svoj del in stopnjuje ustvarjanje širšega konteksta.

Zanesljivost kontekstnega marketinga izvira iz te stopnjevalne narave. Več konteksta ko ustvarite, več interakcije in zavzetosti spodbudite. Več zavzetosti ko spodbudite, bolj verjetno je, da se bodo neka izkušnja in druge, povezane z njo, prebile skozi hrup. Zdaj, ko imamo trdne temelje in vemo, zakaj se moramo osredotočiti na kontekst ter kako delujejo cikli konteksta, da nam zanesljivo ponudijo izkušnje, si oglejmo posamezne elemente kontekstnega okvira.

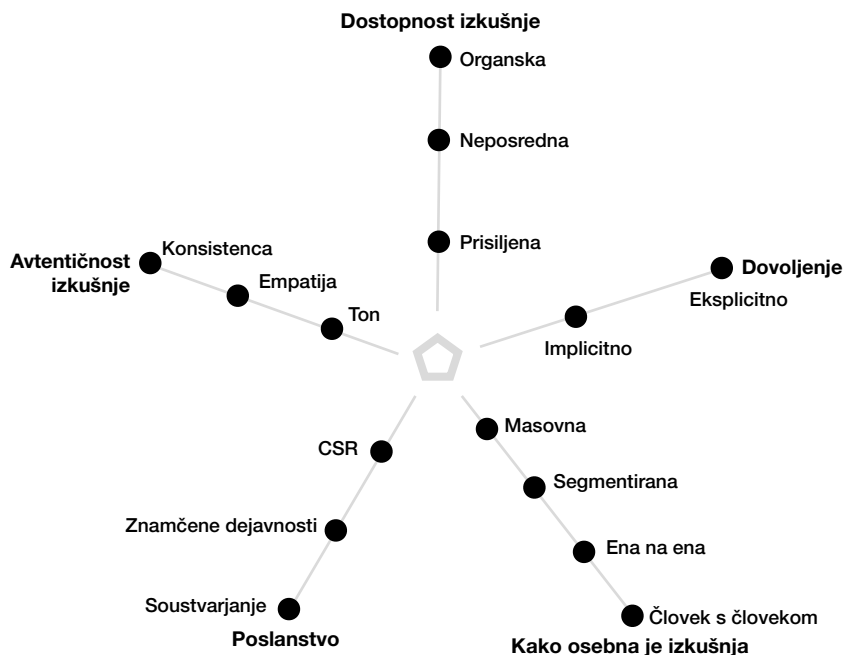
Kontekstni okvir

Okvir petih elementov konteksta – izkušnje znamke, ki so dostopne, dovoljene, osebne, avtentične in s poslanstvom – vam omogoča, da svoje občinstvo srečate v kar najširšem kontekstu (glej sliko 3-1). Torej, več teh elementov vaša izkušnja znamke vključuje in združuje, bolj kontekstualna je.

Preden se sprehodimo skozi elemente okvira, si na hitro pogledjmo, kako okvir deluje. Najboljše je, če vsakega izmed elementov vzamemo kot mini premico, ki teče od najmanj do najbolj kontekstualnega. Točka, kjer se os stika s središčem okvira, je najmanj kontekstualna. Pri elementu dovoljenja središče na primer predstavlja situacijo brez dovoljenja, na zunanjem robu pa imamo eksplicitno dovoljenje. Premico si predstavljajte kot vodnika, ki vam pomaga prepoznati načine, kako lahko povečate kontekst katerega koli trenutka, tako da se pomikate navzven po osi enega elementa ali pa dodajate druge.

SLIKA 3-1

Kontekstni okvir



Okvir lahko uporabite tudi za vrednotenje izkušenj. Če podrobno pogledate vsakega izmed elementov in na vsaki premici označite, kam točno pade vaša izkušnja, boste bolje razumeli, zakaj je bila neka izkušnja tako medla in kako jo lahko izboljšate. Pri načrtovanju izkušnje boste videli, da bolj ko bo izkušnja kontekstualna, večja bo mreža, ki jo boste izrisali.

Na sliki 3-2 lahko vidite, da najbolj kontekstualne izkušnje zarišejo popolno mrežo, kakršna je na diagramu skrajno desno.

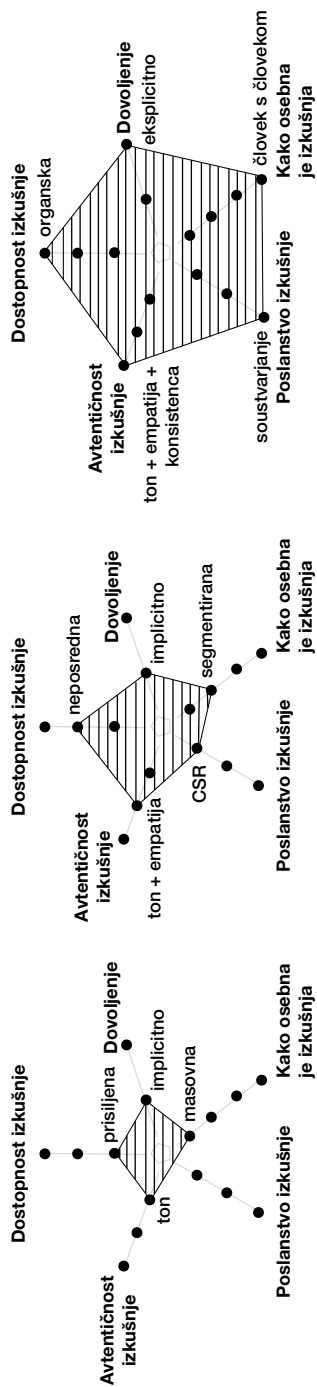
Zdaj pa si na hitro pogledjmo vsakega izmed elementov, ki jih bomo podrobneje spoznali v naslednjih petih poglavjih.

Element 1: Dostopnost

Izkušnja se ne more prebiti do nikogar, če ni dostopna. Klasični marketing se poslužuje pristopa prisile in izkušnje znamk naredi dostopne za največje možno število ljudi – bolj ko je občinstvo ujeto in ne more pobegniti, tem

SLIKA 3-2

Načrtovanje izkušnje s pomočjo kontekstnega okvira



bolje. Kontekstni marketing v svojem pristopu ne bi mogel biti bolj drugačen: njegov glavni cilj je, da ljudem pomaga izpolniti njihove trenutne naloge ali doseči vrednost, ki jo iščejo *v tistem trenutku*. Ne želi doseči množic, ampak si želi s stranko vzpostaviti odnos človek s človekom v najbolj prikladnem trenutku.

V mojem okviru se dostopnost osredotoča na načine izvajanja, ki jih izberete za izkušnjo lastne znamke. Jo ljudem vsilite ali jo najdejo sami od sebe? Način, kako izkušnjo spravite do potrošnikov, pogosto določa, koliko ji bodo zaupali in koliko verjetno je, da bo spodbudila njihovo delovanje. Najnižje na premici dostopnosti so prisiljene izkušnje – oglasi v revijah, reklamni panoji, oglasi v pojavnih oknih. Naslednje so neposredne izkušnje, ki segajo od e-mailov do družbenih omrežij. Pri vrhu so organske izkušnje, ki jih posamezniki najdejo ob svojem času.

Element 2: Dovoljenje

Kot smo govorili že v prvem delu: ljudje bolj verjetno začnejo neko interakcijo s stvarmi, za katere so prosili (dovoljenje), kot pa s tistimi, za katere niso. Takšna interakcija pomaga, da se vaša znamka in vsebina pojavljata na novičarskih tokovih ali zidovih na družbenih omrežjih in odpirata neposredne komunikacijske kanale. Poznamo dve glavni obliki dovoljenja: implicitno in eksplicitno. Implicitno dovoljenje dobite, ko posameznik prvi kontaktira vašo znamko, na primer ko stranka zapusti polno nakupovalno košarico v vaši spletni trgovini, vi pa se odzovete s ponovnim oglaševanjem – t. i. retargeting oglasom. Dovoljenje je tu implicitno, saj vam je potrošnik zavedno ali nezavedno dal podatke, ki jih potrebujete, da stopite v kontakt z njim.

Eksplicitno dovoljenje vključuje določeno dejanje potrošnika, ki pravi: “Da, želim biti v kontaktu z vašo znamko,” na primer sledenje, dodajanje med prijatelje ali naročnina na objave. Z eksplicitnim dovoljenjem vaša znamka dobi dostop do osebnih podatkov in nabora novih možnosti za neposredno komunikacijo s potrošnikom.

74 Kako kontekst deluje v marketingu

Ko se vaši znamki odpre pot dovoljenja, pa naj bo implicitno ali eksplicitno, se kontekst, ki ga vaša znamka lahko doseže, občutno razširi. Peto poglavje se osredotoča na to, kako pridobiti dovoljenje na različnih kanalih in kako to dovoljenje položi temelje za bolj osebno izkušnjo, torej naslednji element v našem okviru.

Element 3: Osebno

Element osebnega obsega ves trud, s katerim poskušate izkušnjo svoje znamke prilagoditi vsakemu posamezniku. Seveda dostop do osebnih podatkom omogoča, da je izkušnja vaše znamke kar najbolj personalizirana, a element osebnega obsega več – ne samo, kako personalizirano izkušnjo lahko ustvarite, ampak *kako osebno jo lahko ponudite*.

Na tem mestu vedno bolj jasno vidimo, kako neposredno nudenje izkušnje (glej element dostopnosti), ki ga omogoča element dovoljenja, znamkam odpira vrata, skozi katera stopijo mimo enostavnega marketinga ena na ena in dosežejo vrhunec konteksta: človek s človekom. To novo področje marketinga zahteva od vaših zaposlenih, občudovalcev in zagovornikov znamke, da postanejo vojska razširjevalcev znamke, ki gradijo odnose znamke na nove in bolj porazdeljene načine. V tretjem delu si bomo pogledali tehnologijo, ki omogoča nudenje velikega števila osebnih izkušenj in hkrati združevanje učinkov prvih treh elementov – dostopnosti, dovoljenja in osebnega.

Element 4: Avtentičnost

Avtentičnost je dandanes popularen izraz v različnih panogah, pomeni pa, da je nekaj pristno ali unikatno. Dejanska presoja, ali je nekaj avtentična izkušnja, pogosto ni nič drugega kot vprašanje, ali je zadovoljeno pričakovanje: Je v izkušnji uporabljen pravi glas? Je čutiti empatijo z občinstvom? Ali potrošniki izkušnjo znamke dojemajo skladno z medijskim kanalom, ki ga uporabljajo (kar tam pričakujejo)? Da bi izpolnila zahteve elementa avtentičnosti, mora izkušnja vaše znamke izpolnjevati vse tri kriterije.

To je dejansko težje, kot se zdi na prvi pogled. Doba neomejenih medijev predstavlja nove in stalno spreminjajoče se medije, pri katerih se ne moremo ozirati v preteklost, da bi se jih naučili uporabljati. Ustvarjanje avtentičnih izkušenj znamk od nas tako zahteva, da izkoristimo glas, empatijo in konsistentnost kanalov ter tako izpolnimo pričakovanja potrošnikov v povezavi z našim nenehno spreminjajočim se medijskim prostorom. Zaradi vsega omenjenega je element avtentičnosti najbolj subjektiven izmed petih: kar je avtentično za vas, morda ne bo avtentično po mnenju vseh vaših občinstev. Pa tudi če izkušnja deluje avtentično, ni nujno, da se bo prebila iz množice, kar pa otežuje določanje, ali je bila izkušnja dojeta kot avtentična, za nazaj. A kljub temu je ravno avtentičnost pogosto tisto, kar izkušnje znamk deli na uspešne in neuspešne, tudi če ste pri vseh treh predhodnih elementih dosegli najvišjo stopnjo konteksta. Avtentičnost zahteva tudi premik stran od strogih smernic znamke in dovoljenega jezika v smeri prilagodljivega, pogosto spontanega pristopa, ki občinstvu ponuja navdušujoče izkušnje znamk.

Element 5: Poslanstvo

Prvi štirje elementi konteksta nam pomagajo razumeti, kaj je potrebno za nudenje izkušnje (da jo naredimo dostopno), ki si jo posameznik želi (mora biti dovoljena) in ki pride od drugega človeka (naj bo osebna) na način, s katerim izpolnimo pričakovanja (mora biti avtentična). Vseeno pa se mora posamezni kupec še vedno redno aktivno odzivati, da pot ostaja odprta in da lahko nadaljuje v smeri zadnjih stopenj nakupne poti, kot smo to opisali v drugem poglavju, na primer da na koncu postane zagovornik vaše znamke. Kar ambiciozno. Tu pa nastopi peti element konteksta, poslanstvo, ki naolji sklepe, saj *naravno* motivira občutno, celo fizično zavzetost in delovanje občinstva.

Izkušnje znamk s poslanstvom segajo od družbene odgovornosti podjetij (ki ljudem v bistvu daje boljši občutek glede vaše znamke) do poslanstva, ki opredeljuje znamko in tematsko vodi vse kampanje v smeri skupnega delovanja: ko vaša znamka in posamezniki iz vašega občinstva skupaj sodelujejo v izkušnji znamke. Izkušnje s poslanstvom znamkam

omogočajo komunikacijo, ki presega produkt ali storitev, ki ga ponujajo, s tem pa se ustvarjajo globlji, bolj kontekstualni odnosi s strankami.

Podjetje GoPro na primer izdeluje kamere, a v svojem marketingu dejansko zelo poredko govori o njih. Namesto tega se osredotoča na razburljivost pustolovščin, svojega poslanstva, ki ga s svojim občinstvom deli tako, da vsak dan objavi fotko dneva, katere avtor je posameznik iz občinstva (beri: stranka). Z dobro izrabo elementa poslanstva je podjetju GoPro uspelo zbrati 14 milijonov sledilcev na Instagramu, kar je skoraj desetkrat toliko, kot jih imata skupaj veliko bolj uveljavljeni znamki fotografske opreme Canon in Nikon. Ker so fotografije, ki jih prispeva občinstvo GoPro, tako privlačne in spodbujajo toliko interakcije, je verjetnost, da bodo družbeni kanali prikazali še druge vsebine podjetja, veliko večja, saj zavzetost rojeva še več zavzetosti. V poglavju o elementu poslanstva, ki prihaja v nadaljevanju knjige, je predstavljeno, kaj GoPro in druge znamke počnejo, da ohranjajo dolgotrajni življenjski cikel strank, vključno s priložnostmi za skupne aktivnosti (soustvarjanje) – vse v imenu višjega poslanstva.

V vsakem izmed naslednjih petih poglavij bomo bolj podrobno raziskovali elemente konteksta, vključno s primeri znamk, ki pometejo s konkurenco pri *kaj* v kontekstnem marketingu. Ti primeri vam bodo pokazali, kako razviti nov koncept marketinga in ustvariti izredno kontekstualne izkušnje znamk – takšne, ki si pridobijo zavzetost strank tam, kjer so, v trenutku, na načine, ki jih pričakujejo in si jih želijo. Najbolje, da se jih kar lotimo. Začeli bomo z dostopnostjo.

4.

Dostopnost

Kako ljudem pomagati doseči vrednost, ki jo iščejo ta trenutek

Da se izkušnji znamke uspe prebiti skozi hrup, jo mora stranka videti, slišati ali čutiti – najbolje pa kar vse troje. Z drugimi besedami, mora biti dostopna, kar je prvi izmed petih elementov, ki sestavljajo kontekstni okvir. Če želite izkušnjo lastne znamke narediti dostopno, se morate zavestno odločiti in zrežirati, kako jo boste ponudili *svojim strankam, da bodo dobile vrednost, ki jo iščejo v tistem trenutku*. To je osnovna definicija srečevanja strank v njihovem kontekstu.

In da ne bo pomote: način, kako se ljudje srečajo z znamko v dobi neomejenih medijev, ima ogromen vpliv na njihov odnos do nje. Ali znamko ljudem vsilite ali jo najdejo sami od sebe? Način, kako ponudite izkušnjo, določa, v kolikšni meri potrošniki zaupajo znamki in koliko verjetno je, da se bodo aktivno odzvali in začeli interakcijo z vami. Če boste zadeli v polno s kontekstom, je veliko bolj verjetno, da bo vaše občinstvo pokazalo zanimanje za vašo znamko.

Klasični marketing se poslužuje prisilnega pristopa, s katerim dela izkušnje znamk dostopne kar največjemu številu ljudi in manj ko ima občinstvo možnosti za pobeg, tem bolje. Spomnite se svojega zadnjega obiska kina in reklamnih oglasov, ki so se vrteli na platnu, preden se je pričel film. Morda so se vam zdeli oglasi zabavni, morda pa so vam bili preglasni in nadležni. Vendar ni zelo verjetno, da se danes spomnite, za kaj je šlo, še

78 Kako kontekst deluje v marketingu

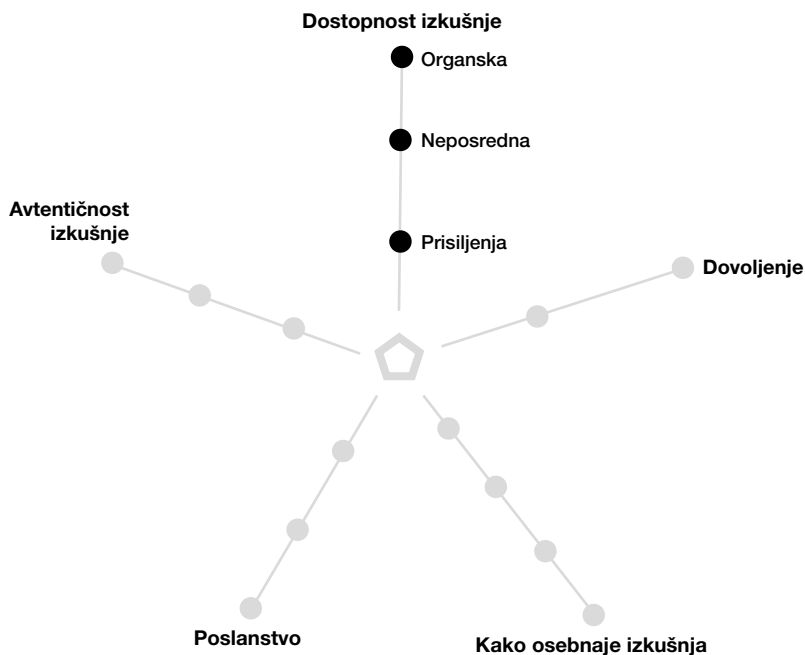
manj verjetno pa je, da so vas oglasi motivirali, da bi se angažirali v zvezi s tistimi znamkami. Kontekstni marketing ne bi mogel biti bolj drugačen od opisanega: njegov glavni cilj je, da ljudem pomaga izpolniti naloge, s katerimi se trenutno ubadajo. Ne želi doseči množic, ampak si želi z eno samo stranko vzpostaviti odnos človek s človekom v najbolj prikladnem trenutku.

Tako pridemo do pomembne točke: pri načinih, na katere marketin-garji delajo svoje znamke dostopne, obstaja *lestvica učinkovitosti* teh metod, premica, na kateri so razvrščene od najmanj (klasični marketing) do najbolj učinkovitih (kontekstni marketing). Če torej kot marketingar ne morete v trenutku skočiti na najučinkovitejšo pot do dostopnosti, obstajajo načini, da vseeno dobro izkoristite svoj trenutni položaj, posebej sredi premice.

Na tej premici sem označil tri točke, tri metode za omogočanje dostopnosti izkušnje znamk (glej sliko 4-1). Najnižje so *prisiljene* izkušnje: oglasi

SLIKA 4-1

Kontekstni okvir (dostopnost)



v revijah, reklamni panoji, oglasi v pojavnih okencih ali reklame, ki ste jih morali potrpeti v kinu. Naslednje na premici so *neposredne* izkušnje, ki obsegajo vse od e-mailov do interakcije na družbenih omrežjih. Na vrhu pa imamo najučinkovitejšo metodo v dobi neomejenih medijev – *organske* izkušnje, ki jih posamezniki najdejo sami, ob svojem času.

Razumevanje razlik med temi metodami za doseganje dostopnosti, njihove moči, da se prebijejo skozi hrup v določenih trenutkih, in kako jih uporabiti za ustvarjanje boljših izkušenj skozi celotni življenjski cikel stranke je prvi korak na poti, da postanete kontekstni marketingar.

Prisiljena izkušnja: zahtevanje pozornosti

Prisiljene izkušnje so najmanj kontekstualne, saj so enosmerne. Ustvarjene so z namenom, da *vplivajo na* potrošnike, in sicer poskušajo preusmeriti njihovo pozornost ter jih pripraviti do nakupa. Ko so ljudje prisiljeni, da morajo prenašati vašo izkušnjo znamke – vaš TV-oglas ali spletni oglas, skozi katerega se je treba preklikati – ste s tem zahtevali njihovo pozornost, a je verjetno niste dobili. V resnici ste nalašč zakasnilo tisto, kar so si člani vašega občinstva resnično želeli ogledati: film, ne vaših oglasov.

Težava prisiljenih izkušenj je, da se ne ozirajo ravno na kontekst, ki pa je gledalcu edini pomemben. Da, mogoče ste res razmislili o kontekstu svoje vsebine: ali bo glavni dogodek, ki sledi izkušnji vaše znamke, na primer izbor vrhuncev z nedavnega športnega dogodka, privabil podobno občinstvo, kot ga ima vaša znamka. A vseeno niste pomislili na kontekst tega, kar si posamezni gledalec želi *v tistem trenutku*. Skoraj ves ustvarjalni trud ste vložili v sporočilo, ki ga boste predvajali, ne pa v izkušnjo, ki jo ustvarjate za gledalca. Ta perspektiva je, če povzamem na kratko, razlika med klasičnim in kontekstnim marketingom.

Na leta je imela prisiljena dostopnost moč in je mnoge znamke izstrelila med zvezde: predpripravljene pekovske izdelke Pillsbury, baterijske vložke Energizer, kosmiče Kellogg's in mnoge druge¹. Še pred desetimi leti so bili ljudje navajeni, da so zdržali in si prisilno ogledali oglase, a zdaj, ko smo že globoko zakorakali v dobo neomejenih medijev, so se potrošniki navadili,

da imajo nadzor. Ne sprijaznijo se mirno, če jih nekaj sili v ogled ali klikanje česar koli. Raziskava, navedena v članku v *Atlanticu*, je celo pokazala, da je bolj verjetno, da bodo ljudje preživeli letalsko nesrečo, kot da bi kliknili na oglasno pasico²! Potrošniki prisiljene oglase najpogosteje preskočijo (če je možno), ignorirajo ali blokirajo s pomočjo programske opreme. To ne pomeni, da na primer petnajstminutni video ne more biti del kontekstualne nakupne poti stranke. Bi pa moral biti premišljeno povezan z izkušnjo posameznika v tistem trenutku in ne bi smel biti vsiljen.

Neposredna izkušnja: predajanje sporočila

Neposredne izkušnje znamk, kot so e-maili, sporočilne aplikacije in interakcija na družbenih omrežjih, nudijo več konteksta kot prisiljena sporočila, saj gre za pogovorne kanale, ki znamkam omogočajo, da delajo neposredno z *ljudmi* in jih ne silijo k ogledu ali poslušanju. To so izkušnje, ki se zgodijo neposredno med znamko in posameznikom ter so dostavljene v enega izmed številnih nabiralnikov, vključno z novičarskimi tokovi in aplikacijami za pošiljanje sporočil, ki se uporabljajo na družbenoomrežnih platformah.

Ker potrošniki vedno bolj množično uporabljajo nadzor zasebnosti, neposredne izkušnje skoraj vedno zahtevajo, da marketingarji pridobijo dovoljenje za pošiljanje sporočil direktno v nabiralnik, ki ga določi posameznik. Ovira v obliki dovoljenja poskrbi, da so neposredne izkušnje bolj kontekstualne, hkrati pa terja še dodaten nivo ustvarjalnosti. V petem poglavju so razloženi načini za pridobivanje dovoljenja, na tem mestu pa si bomo razjasnili, katere vrste neposrednih izkušenj so najbolj kontekstualne, tako da boste vedeli, kaj storiti z dovoljenjem, ko ga boste enkrat pridobili.

Včasih je direktni marketing posameznikom enostavno vsilil sporočila, ki so se dostavljala v določenih časovnih razmakih preko e-mailov ali klasične pošte. Namesto da bi poskusili pridobiti dovoljenje, so marketinški oddelki običajno od tretjih oseb pač kupili baze naslovov, ki so bili *približno* njihovo občinstvo. Ti povprečno slabi sezname so leta in leta predstavljali hrbtenico direktnega marketinga.

Doba neomejenih medijev pa je vse to spremenila. Direktni marketing danes poteka stalno – ne v nastavljenih intervalih – je dovoljen in ustvarja vrednost za prejemnike v trenutku, ko nanj naletijo. Ni samo enega cilja ali poziva k akciji. Neposredne izkušnje znamk se pojavljajo na različnih točkah na nakupni poti in se trudijo skupaj usmerjati ljudi naprej. Znamke v pravem trenutku ponudijo naslednjo informacijo ali podatek, ki ga potrošnik takrat potrebuje, in tako posameznike vodijo, navdihujejo in motivirajo. Najbolj kontekstualne neposredne izkušnje se na koncu razvijejo v odnos človek s človekom, o čemer pa se bomo več naučili v šestem poglavju o elementu osebnega.

Čprav niso tako popolno oblikovane za dobo neomejenih medijev kot organske izkušnje (kar bomo videli v tem poglavju), pa je mogoče neposredne izkušnje prilagoditi in razširiti, tako da se premaknejo po premici navzgor, v smeri višjih stopenj kontekstualne zavzetosti potrošnikov.

Razširite svojo idejo neposrednega in naredite svojo znamko bolj dostopno

Direktni marketing se je razvil od preprostih e-mailov in objav do tega, da zdaj vključuje vse danes obstoječe metode interakcije, ki jih ponujajo družbena omrežja, npr. všečke, komentarje, deljenje, omembe in zasebna sporočila. Vsaka od teh metod marketingarjem nudi nov način, da se naredijo dostopne svojim občinstvom, tako proaktivno *kot reaktivno*. Natančneje si pogledjmo nekaj strategij, ki jih marketingarji uspešno uporabljajo.

Odzivajte se na vsebine, ki jih ustvarjajo uporabniki

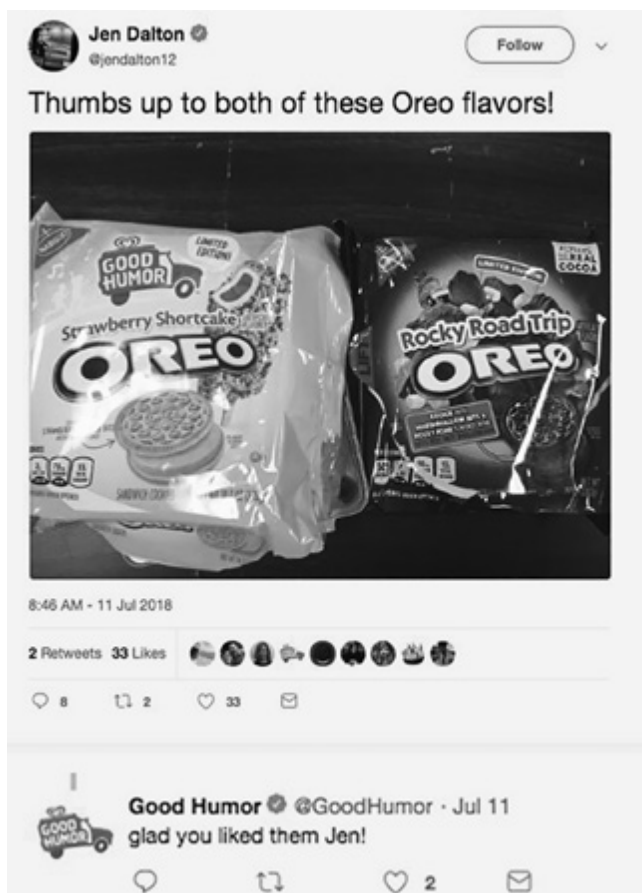
Klasični direktni marketing deluje proaktivno: običajno znamka vzpostavi prvi kontakt. Ta ideja je še vedno smiselna, a pomembno je, da dodamo tudi reaktivne izkušnje znamk. Direktni marketing ima v takšnih trenutkih veliko moč, saj je potrošnik na primer z objavo fotografij znamčenih produktov na družbenih omrežjih že ustvaril kontekst, v katerega se marketing lahko vključi. Marketingarji lahko nato reaktivno ustvarijo izkušnjo znamke, če objavo komentirajo ali jo delijo na kanalih znamke. Veliko marketingarjev še vedno težko verjame, da si potrošniki želijo, da bi se

82 Kako kontekst deluje v marketingu

znamke odzivale in ukvarjale z njihovimi objavami na družbenih omrežjih, a večini ljudi je reakcija znamke pomembna, tudi če je niso nalašč označili. Vzemimo primer znamke Good Humor na sliki 42:

Jen Dalton v svojem tvitu ni omenila znamke Good Humor, ki v tem primeru sodeluje z znamko Oreo, a Good Humor je imel verjetno vključeno avtomatsko sledenje ključnim besedam v povezavi z njihovim novim podvigom z Oreom. Ko je sistem avtomatizacije zasledil, kar je iskal, je na to opozoril marketinški oddelek Good Humorja, ta pa je nato reagiral na dva načina: najprej so všečkali objavo, nato pa pod njo še napisali komen-

SLIKA 4-2



Vir: Instagram časovnica Good Humorja.

tar za Jen. Nekatere znamke raje ne reagirajo, če niso izrecno omenjene, a Good Humor je stavil na to, da je prijaznost vedno dobro sprejeta, in tako je tudi bilo. Jen je všečkala njihov komentar. (Sistemom avtomatizacije se bomo podrobneje posvetili v devetem poglavju.)

Če se zdi opisana interakcija morda zanemarljiva, v resnici ni. Takšne reakcije so osebna priznanja, ki si jih uporabniki družbenih omrežij želijo. Z njimi izpolnjujete trenutno željo stranke (ali bodoče stranke) *v kontekstu trenutka*. V jeziku družbenih omrežij všeček pomeni potrditev: "Slišimo te," ali "S tabo smo." Ko uporabnik všečka komentar, s tem dejansko pravi: "Hvala," ali "Strinjam se." Hitra komunikacija na družbenih omrežjih vključuje tudi emojije, ki v trenutku prenesejo sporočila, kot so: "Obožujem to," ali "To me je razjezilo," ali "Tole je za crknit smešno." Vse to so vljudnostni načini, da damo avtorju objave neko potrditev in morda pričnemo medsebojno komunikacijo. Takšne male, neposredne interakcije znamkam omogočajo, da ohranijo svoj položaj v življenju članov svojega občinstva – na nov način in *v kontekstu*.

Nadgradite moč "omembe"

Omembe so še ena čudovita neposredna metoda, s katero lahko svojo znamko naredite kontekstualno dostopno na družbenih omrežjih. Omemba omogoča, da kdor koli direktno poveže osebo in izkušnjo znamke v trenutku, ko je nekaj objavljeno, ali kasneje. Vinceova objava z LinkedIna na sliki 4-3 je lep primer, kako to deluje:

Ko Vince ustvarja izkušnjo znamke v imenu svojega delodajalca SBI, neposredno omeni Jill in Sarah, zato sta njuni imeni odebeljeni. Ko Vince pritisne gumb za objavo, Jill in Sarah prejmeta direktno obvestilo o tej omembi, medtem pa se njunim sledilcem objava lahko že prikaže na glavnih LinkedIn časovnicah. Več interakcije ko prejme Vinceova objava, boljše so možnosti, da jo bodo videli kontakti Jill in Sarah. To pomeni, da je za Vincea zelo koristno, ko Jill v komentarju pod objavljeno zgodbo omeni Jamieja. Jamiejev odziv na Jillino omembo poskrbi za interaktivnost, ki jo objava potrebuje za večji doseg in širšo dostopnost.

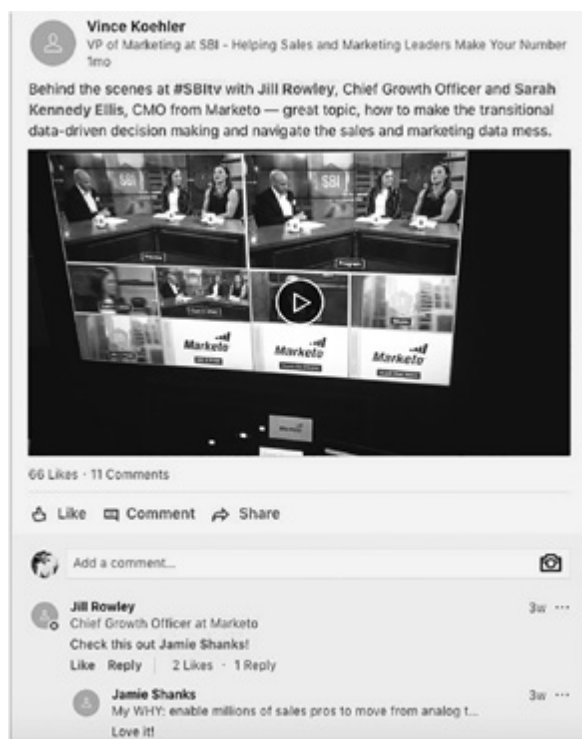
Tudi ta interakcija se morda tistim, ki ne razumejo povsem načina delovanja družbenih omrežij, zdi nepomembna. In tudi ta v resnici ni. Pogledimo jo s prave perspektive: Jill in Sarah sta sodelovali na dogodku, zato

84 Kako kontekst deluje v marketingu

ju na to ni treba opozoriti. Vince ju omenja zato, da bi dosegel na stotine, če ne tisoče kontaktov, s katerimi sta povezani Jill in Sarah. To, da je vsebino delil Vince in ne njegovo podjetje (SBI), ni napaka. Komunikacija človek s človekom to izkušnjo znamke dela dostopno večjemu občinstvu, na veliko bolj osebni način (več v šestem poglavju), kot bi to uspelo objavi podjetja, da so “se imeli super na svojem dogodku!” Vinceova objava je primer novega tipa direktnega marketinga, pri katerem zaposleni, zgovorniki ali drugi razširjevalci znamke delajo vsebino dostopno neposredno in dovoljeno, na načine, ki jih znamka veliko težje ustvari sama.

Zato je torej Vince delil objavo na tak način, Jill pa je imela malce drugačne razloge za to, da je izkoristila omembo. Morda dela kontekstni marketing zase kot napovedovalko in ve, da je Jamie nekdo, ki ga ta tema

SLIKA 4-3



Vir: Objava Vincea Koehlerja na LinkedInu

zanima. Morda pa Jamie dela za podjetje, ki bi se mu Jill rada pridružila. Nikoli ne bomo vedeli, kaj je res, a Vince je imel od njenega dejanja nedvomno korist, sama pa verjetno tudi.

Spodbujajte interakcijo z zasebnimi sporočili

Všečki, deljenje, komentarji in omembe vsi potekajo v javnem prostoru. Vendar pa vse družbenoomrežne platforme ponujajo tudi možnost komunikacije preko zasebnih sporočil. Aplikacije za pošiljanje in prejemanje sporočil so leta 2015 postale najpogosteje uporabljena oblika družbenih medijev in danes vsak kanal nudi neko obliko tovrstne komunikacije: Facebook Messenger, LinkedIn Messaging, WeChat, direktna sporočila na Twitterju in Instagramu, če jih naštejemo le nekaj. Dobra novica za kontekstni marketing je, da ljudje preko zasebnih sporočil ne komunicirajo samo s prijatelji in družino, ampak vedno pogosteje dokazano tudi z znamkami.

Raziskovalni oddelek Facebook IQ je opravil študijo o uporabi storitev mobilnega sporočanja, ki je vključevala 12.500 ljudi s celega sveta. Odkrili so kar nekaj obetavnih trendov:

- 63 odstotkov vprašanih je povedalo, da se je obseg izmenjave sporočil med njimi in podjetji v zadnjih dveh letih povečal.
- 56 odstotkov vprašanih oddelkom za pomoč uporabnikom pri podjetjih raje pošlje sporočilo, kot da bi jih klicali.
- 61 odstotkov vprašanih pravi, da so jim vseč personalizirana sporočila, ki jih prejmejo od podjetij.
- Več kot 50 odstotkov vprašanih trdi, da raje nakupujejo pri podjetjih, ki jim lahko pošljejo direktna sporočila.³

Medtem ko je v e-mailih konkurenca velika, ni veliko znamk, ki komunicirajo preko sporočilnih aplikacij, čeprav so ljudje odprti za tovrstne stike. Zato so sporočilne aplikacije še neosvojen teritorij z veliko prostora za eksperimentiranje na področju ustvarjanja kontekstualnih izkušenj z znamkami. Naj vam z naslednjimi primeri pokažem, zakaj imajo takšno moč.

Jay Baer, direktor marketinške agencije Convince and Convert, mi je povedal, da je njegovo podjetje pred kratkim testiralo uporabo Facebook Mes-

sengerja. Ugotovili so, da so ljudje sporočila, poslana preko zasebnih kanalov družbenih omrežij, odprli desetkrat bolj pogosto kot e-maile. Tisti, ki so zasebna sporočila odprli, pa so petkrat pogosteje kliknili, delili ali se kako drugače aktivno odzvali kot tisti, ki so isto vsebino prejeli preko e-pošte. Podobno je HubSpot, ponudnik marketinške tehnologije, ljudem, ki jih zanimajo njihove vsebine, ponudil dva načina, kako lahko dostopajo do njih: lahko izpolnijo obrazec ali pa obrazec preskočijo in vsebino prejmejo preko Facebook Messengerja. Pri tistih, ki so izbrali Messenger, je bila verjetnost, da bodo sporočilo odprli, 242 odstotkov večja kot pri tistih, ki so izbrali e-mail (33-odstotna stopnja odprtih e-poštnih sporočil v primerjavi z 80-odstotno stopnjo odprtih sporočil Messengerju), verjetnost, da se bodo odzvali, pa je bila pri Messengerju večja celo za 609 odstotkov (2,1-odstotna stopnja klikov pri e-mailu in 13-odstotna stopnja klikov pri Messengerju)⁴.

In še bonus zaključek: Ljudje res ne marajo izpolnjevanja obrazcev. Dajte jim drugo možnost in gotovo jo bodo izkoristili.

Absolut Vodka je bila pri tem kar nekaj korakov pred drugimi. Podjetje je združilo moč ciljanega digitalnega oglaševanja z možnostjo vzpostavljanja kontakta s posamezniki preko Facebook Messengerja. Najprej so na Facebooku objavili zelo ciljan oglas, ki je ponujal brezplačno pijačo ljudem, ki bi se nanj odzvali. Oglas je bil povezan z Messengerjem in je uporabnike usmeril v izkušnjo, kjer so lahko klepetali s chatbotom in prejeli svojo brezplačno pijačo. Neto rezultat je bil 4,7-kratno povečanje prodaje v primerjavi z drugimi prizadevanji podjetja Absolut (glej sliko 4-4).

Moč, da neposredne izkušnje delate dostopne na več različnih načinov, ki jih vaše občinstvo dobro sprejme, je tisto, kar poganja kontekstualni "direktni marketing". A ob tem ne smemo ignorirati tradicionalnih oblik, kot sta e-mail in direktna pošta. Še vedno imata veliko moč, a ker potrošniki namesto enega nabiralnika (e-mail) vedno več uporabljajo več različnih (družbena omrežja + e-mail), se bodo znamke vedno več posluževale kanalov za zasebna sporočila v okviru družbenih omrežij.

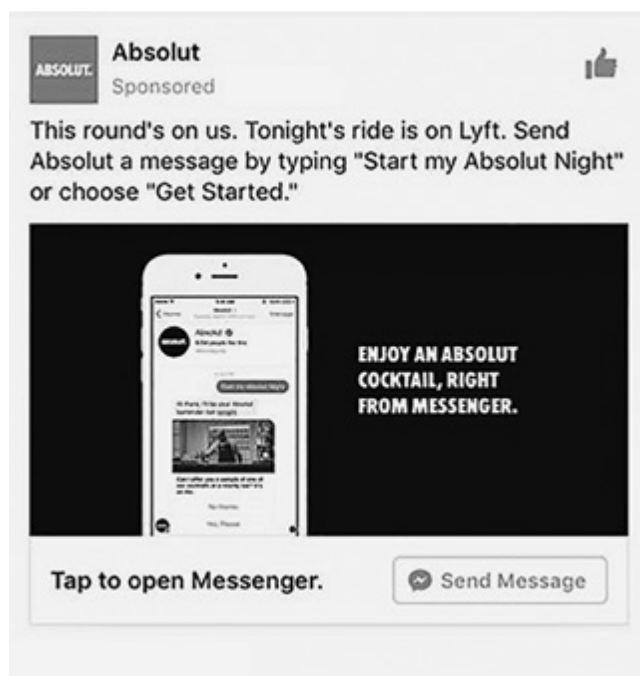
Uporabite sisteme avtomatizacije, da bodo neposredne metode dostopne kadar koli

Neposredne metode sicer niso vrhunec kontekstnega okvira (do tega pridemo pri poglavju o organskem), vseeno pa imajo veliko prednost, saj jih

lahko avtomatiziramo. Spomnimo se primera z Good Humor, ki smo ga predstavili v tem poglavju – podjetje je imelo avtomatizirano “poslušanje” oziroma sledenje ključnih besed, ki je samo ena izmed vrst avtomatizacije marketinga. Veliko avtomatiziranih trenutkov je mogoče prilagoditi, tako da se izkušnje znamk zgodijo v točno določenih trenutkih, določenim osebam, sproži pa jih lahko skoraj kar koli.

Povedano najbolj preprosto: avtomatizacija marketingarjem omogoča, da ne začenjajo več vsakega pogovora z vsemi v nekem definiranem segmentu na enak način, ampak imajo namesto tega od samega začetka prilagojene pogovore z vsakim posameznikom posebej, ne glede na število posameznikov. Podjetje ANNUITAS je ugotovilo, da znamke, ki uporabljajo tovrstno avtomatizacijo pri komunikaciji prek e-mailov, v primerjavi s tradicionalnimi taktikami direktnega email marketinga proizvedejo 451 odstotkov več kvalificiranih priložnosti⁵. To pomeni, da so zelo osebni

SLIKA 4-4



Vir: <https://blog.hootsuite.com/facebook-messenger-ads/>.

maili ena na ena, ki jih podjetja pošiljajo, da avtomatsko negujejo odnos z vsako osebo posebej od začetnega interesa do pripravljenosti za nakup, štirikrat bolj učinkoviti pri sklepanju poslov kot katera koli druga metoda na osnovi e-mailov.

To potrjuje rezultate naše raziskave o stanju marketinga, ki smo jo pri Salesforceu pripravili leta 2018 in je pokazala, da zelo uspešne marketinške organizacije 9,7-krat pogosteje uporabljajo avtomatizacijo kot manj uspešne⁶.

Vse neposredne metode vključno z e-maili, direktnimi e-maili in neposredno interakcijo na družbenih omrežjih so zmožne doseči širši kontekst, če jih izvajamo avtomatizirano. Avtomatizacija omogoča, da določimo sklope pogojev, kot so na primer storili pri podjetju Good Humor: ko nekdo omeni besedi *Oreo* in *okus*, sistem avtomatizacije izvede vnaprej določeno dejanje. Marketinško ekipo opozori na objavo, da se nekdo lahko odzove nanjo. Takšno avtomatizirano "poslušanje" ustvari bogat nabor pogovorov, ki se jim znamke zdaj lahko pridružijo – in obvestila o objavah lahko celo razdelijo najprimernejšim ekipam (prodajne teme se lahko pošljejo neposredno prodajni ekipi, različna tehnična vprašanja ekipi za pomoč strankam in tako naprej).

Avtomatizacija ima veliko moč, a zahteva nove investicije v tehnologijo in nove taktike, o čemer bom govoril v tretjem delu knjige.

Organska izkušnja: interakcija, veliko interakcije

Potrošniki se raje odzivajo, kadar se ideja za interakcijo z znamko rodi v njihovih glavah. Zato organske izkušnje predstavljajo vrhunec elementa dostopnosti v našem kontekstnem okviru. Znamke ustvarijo izkušnjo, ki se poveže z ljudmi točno takrat, ko to izkušnjo hočejo. Tak trenutek lahko nastopi skoraj kjer koli, ko nekdo brska po Googlu, nakupuje na Amazonu ali pregleduje Facebook. Morda ta trenutek nastopi, ko oseba brska po fizični trgovini ali sedi doma pri prenosnem računalniku ali uporablja tablični računalnik na letališču. Točno tisti trenutek, ko posameznik išče informacije, povezane z našo znamko, je naloga kontekstnih marketingarjev, da nas posameznik najde in da se začne komunikacija. To pomeni, da ustvarimo organsko izkušnjo.

Nekatere znamke so svoje celotno poslovanje zgradile tako, da so se osredotočale na organske izkušnje znamke. Startup podjetje Daniel Wellington, ki izdeluje ročne ure, se je osredotočilo izključno na Instagram ter se pri tem zanašalo, da bo po naravi organska platforma dosegla njihovo občinstvo v kontekstu ter ljudi motivirala, da bodo želeli vedeti več. In strategija je delovala. V prvem letu poslovanja je podjetje prodalo več kot milijon ur⁷. Osredotočanje na organsko razvrščanje rezultatov iskanj – poznano tudi kot inbound marketing – je prav tako učinkovit način za rast znamk in razvoj poslovanja. Arbor, ameriški upravitelj stanovanjskih skupnosti za ostarele, ki ima pod svojim okriljem več kot 30 skupnosti, poroča, da kar 64 odstotkov njihovih novih rezidentov odkrije Arbor z organskim iskanjem⁸.

Sicer uporabljam besedo *organsko*, a bi jo morda moral pisati v narekovajih. Ko je izkušnja vaše znamke dostopna organsko, ste jo namreč posameznikom v svojem občinstvu dejansko ponudili s pomočjo algoritmov. Lovljenje algoritmov ni ravno nekaj novega, imajo pa – tako kot medijski kanali, ki jih uporabljajo – novega gospodarja. Ne brskajo več predvsem po ključnih besedah ali meta označbah, ampak iščejo in se aktivno odzivajo na *dejanja posameznikov*. Marketingarji pa bomo morali razširiti svojo idejo, kako, kje, in kdaj svoje kanale optimiziramo za organske izkušnje.

Tradicionalno smo marketingarji uporabljali vsem dobro poznano optimizacijo spletnih strani za iskalnike (SEO), da bi izboljšali položaj svoje znamke med rezultati iskanja, in veliko se nas še danes zanaša na to. Naravnost, da spletne izkušnje gradimo tako, da odgovarjajo kriterijem spletnih iskalnikov, nas je privedla do tega, da se stalno poglobljamo v ključne besede, meta označbe, hitrost nalaganja strani in številne druge dejavnike. Razvrstitveni algoritem, ki ga uporablja večina iskalnikov, še vedno zahteva, da se držimo splošnih pravil SEO-optimizacije, vendar to ni dovolj, da se izkušnje naše znamke prikažejo na prvi strani rezultatov iskanja. Zdaj se moramo osredotočiti tudi na interakcijo s svojim občinstvom.

Ista osredotočenost na interakcijo velja tudi za časovnice družbenih omrežij. Na začetku so bili novičarski tokovi, časovnice in zidovi kronološki zapis dejavnosti znotraj naših mrež; zdaj je vrstni red zapisov conte-

ksten. Če želite razumeti, kaj govorim, odprite Facebook in preglejte svoj zid, pri tem pa bodite pozorni na datum in čas nastanka posameznih objav. Opazili boste hud razpon: nekatere objave so nastale pred nekaj trenutki, druge pa pred nekaj leti. Na vašem zidu se ne prikazujejo kronološko, ampak glede na kontekstualno vključenost. In najpomembnejša oblika vključevanja je interakcija – komentar, pogovor, delitev, všeček. Če oseba ali znamka uspe spodbuditi interakcijo z neko izkušnjo, je bolj verjetno, da se bo izkušnja prikazala tudi drugim (kot smo videli z omembo) in se tako širila naprej. Dosega objave torej ne določa način publiciranja, ampak koliko se ljudje odzivajo nanjo. Interakcija resnično spodbuja organsko dostopnost izkušenj z znamkami in vsebine v vseh okoljih. Prodajalci, kot sta Amazon in Apple App Store, delujejo na isti način. Iščejo odzive na produkte, kar jim pomaga pri filtriranju več tisoč izdelkov in omogoča, da uporabnikom ponudijo kar najboljše priporočila.

Naj bo jasno, interakcija je samo en izmed številnih dejavnikov, ki poganjajo algoritme (nekateri so strogo varovane skrivnosti posameznih znamk), je pa skupaj s SEO-optimizacijo eden izmed pomembnejših, saj marketingarjem omogoča, da izkušnje lastnih znamk delajo dostopne ljudem, ki jih izrecno iščejo.

Imeniten primer, ki kaže, kako ima odzivanje na neko vsebino večji vpliv od kraja in načina same objave, smo videli dan po volitvah za ameriškega predsednika leta 2016. Če ste tistega dne v svoj iskalnik vtipkali “rezultati volitev”, prvi zadetek ni bil CNN ali katera druga velika medijska hiša, ampak spletna stran 70news.wordpress.com. Tako je, spletna stran, ki gostuje na brezplačni domeni, je zmagala v deljenju največje novice desetletja, saj je iskalni algoritem glede na odzive, ki so jih ustvarili s svojo zgodbo o volitvah, določil, da spletna stran 70news ponuja najboljšo izkušnjo za uporabnike.

Kako je strani 70news.wordpress.com to uspelo? Uporabili so taktiko za spodbujanje zavzetosti, ki je vključevala pikantne naslove in meme, oblikovane tako, da so se čustveno povezali s svojim desno usmerjenim občinstvom. Ti memi in naslovi, ki so jih ljudje delili na družbenih omrežjih, preko emailov in drugih novičarskih strani, so se zavestno osredotočali točno na to, kar je občinstvo želelo videti in deliti.

Vsi delimo zgodbe, objave in meme, ki potrjujejo predstavo, kakršno imamo sami o sebi. Občinstvo spletne strani 70news so večinoma sestavljali skrajni desničarji in ko jim je bila predstavljena zgodba ali meme, ki je potrjeval to njihovo pozicijo, so se brez oklevanja aktivno odzvali nanj, pogosto ne da bi sploh prebrali dejansko novico. (Mimogrede, tega ne počnejo samo desničarji; raziskava univerze Columbia je pokazala, da 60 odstotkov ljudi, ki delijo članke na družbenih omrežjih, teh člankov dejansko ne prebere⁹.) Vsak izmed teh všečkov, deljenj ali komentarjev novice s portala 70news je postal nov aktivni odziv, ki je algoritmu sporočal, da bo ista stvar verjetno spodbudila še nadaljnja dejanja drugih ljudi, novica pa je imela tako vedno večji organski doseg.

A poglejmo, kaj je bilo ključno za prevlado portala 70news: uradna stran z rezultati volitev CNN.com je vključevala 82 povratnih povezav (druge strani, ki kot vir svojih zgodb navajajo vašo vsebino) in 40.000 delitev na družbenih omrežjih. Medtem pa je imel članek na portalu 70news 1.500 povratnih povezav in več kot 400.000 delitev. Torej je CNN kljub temu, da je na spletu prisoten več deset let dlje ter ima veliko večjo skupno prisotnost in več sledilcev na družbenih omrežjih, v rezultatih iskanj izgubil proti manjšemu akterju samo zato, ker v dobi neomejenih medijev *algoritmi odzive postavljajo na prvo mesto*, pred mesto objave.

To je omogočilo dejstvo, da ljudje vsebinam, ki jih najdejo na družbenih omrežjih, zaupajo bolj, kot bi jim v resnici smeli (čeprav se tudi to spreminja). Poleg tega je za del interakcij z novico verjetno kriva nova brezobzirna taktika: vojske botov. Bote z umetno inteligenco je namreč mogoče sprogramirati tako, da se odzivajo kot provokativni troli v komentarjih različnih platform ter tako podžigajo pogovore in prerekanje. In prerekanje seveda privlači več ljudi – kot posledica več odzivov pa je vsebina organsko vedno bolj dostopna.

Nikakor ne predlagam, da ustvarjate lažne novice (fake news) ali se poslužujete dvomljivih hekerskih taktik, kot so vojske botov. S tem primerom sem želel samo pokazati, da je za povečanje organske dostopnosti vaših vsebin najpomembneje, da svoje občinstvo pripravite do interakcije z njimi. Samo objavlanje in preprosta promocija vsebin nista dovolj. Če želijo biti znamke dostopne med rezultati iskanj in na novičarskih tokovih družbenih omrežij, morajo na svoje sezname vsakodnevnih opravil dodati

ciljano odzivanje na družbenih omrežjih in drugih spletnih mestih. Marketingarji moramo razširiti svoj pogled in upoštevati številna vprašanja in pogovore, ki se potencialno lahko odvijajo v življenjskem ciklu vsake stranke. Najbolje je, da se večina vprašanj, na katera lahko odgovorite, in pogovorov, ki se jim lahko pridružite, pojavi na drugih spletnih straneh, ne na vaših, saj vašim občinstvom nudijo širši kontekst.

Marketingarji proizvajalca odprtokodne programske opreme Acquia so na primer opazili vprašanje, objavljeno na portalu Quora (družbeni portal za vprašanja in odgovore), za katerega so vedeli, da ga zastavljajo njihovi potencialni kupci na svoji nakupni poti. Namesto da bi na vprašanje odgovorili "kot znamka", so za to izkoristili svoje zagovornike, in sicer so povezavo do vprašanja na Quori objavili na portalu svoje skupnosti – in več kot 20 zagovornikov znamke je komentiralo originalno objavo, vsak iz svojega osebnega računa, s svojo osebno zgodbo. Ti zagovorniki so torej prostovoljno porabili svoj čas, da so odgovorili na vprašanje in zagovarjali Acquia (to je moč zagovorništva, zadnji korak na novi nakupni poti strank, ki si ga bomo podrobneje pogledali v tretjem delu). Najpomembnejše pri vsej zgodbi pa je, da je zaradi odzivov, ki so jih zagovorniki prispevali in sprožili pod objavo na Quori, to zdaj prvi rezultat med odgovori na to določeno vprašanje in se prikaže vsem, ki ga še zastavijo. Pri ustvarjanju tega cikla je Acquia izkoristila vrednost, ki jo je že ustvarila za svoje stranke, in tako dosegla nove ljudi ter jih usmerila proti znamki na izredno kontekstualen način.

Opisana strategija izkoriščanja drugih kanalov za zagotavljanje, da se vaša znamka pojavlja organsko, pride v poštev tudi za tradicionalne dejavnosti odnosov z javnostmi, kot je nadzor nad pripovedovanjem zgodbe o znamki. Če je klasični piarovski pristop objava članka v medijih, zato da imamo pod nadzorom pripovedovanje zgodbe določenega trenutka, bi moral piar hkrati stremeti tudi k nadzoru nad pripovedovanjem zgodbe na nakupni poti, tako da odgovarja na vprašanja, ki jih prepozna marketing, in si prizadevati za proizvodjanje zgodb posebej za SEO-optimizacijo. V bistvu bi moral marketing tesno sodelovati s piarovskimi službami, saj spletna mesta znamke nimajo iste moči kot objave drugod.

Spletna stran neke znamke na primer težko pride na prva mesta med rezultati na Googlu, če potrošnik išče "najboljši jesenski videz", vaši ekipi

za odnose z javnostmi pa ne bi smelo biti pretežno lansirati članka na to temo v kaki znani publikaciji, kjer bi bila omenjena vaša znamka. Ko je članek objavljen, kontekstni marketingarji lahko motivirajo svoje občinstvo, da se odziva na članek, posledično pa zgodba pridobiva na položaju med rezultati iskanja. Če je vaša znamka dostopna na strani z rezultati v trenutku, ko nekdo išče najboljše jesenske videze, vam je uspelo narediti izkušnjo znamke organsko v najmočnejšem možnem kontekstu.

Če pogledamo tri glavne načine za doseganje dostopnosti izkušenj z znamko, opisane v tem poglavju, opazimo, da je ena tema skupna vsem: pomen interakcije. Ne glede na to, ali s svojim občinstvom komuniciramo preko e-pošte, družbenih omrežij ali iskalnikov, z vsemi kanali upravlja novi gospodar, ki daje več moči interakciji kot samim publikacijam. Ali z drugimi besedami: da, potrebujete dobre vsebine, a to je le vrh ledene gore. Pravo delo predstavlja interakcija s posameznimi člani vašega občinstva.

Zdaj pa si poglejmo naslednji element konteksta: ustvarjanje izkušenj z znamkami, ki so dovoljene.

5.

Dovoljenje

Usklajevanje s posamezniki, da jim pod njihovimi pogoji ponudimo tisto, za kar so prosili

Poškilite v svoj e-poštni nabiralnik: v njem ni skoraj ničesar, niti v zavihku s promocijami, kar bi vam bilo poslano neposredno brez neke vrste dovoljenja, ki ste ga nekoč nekje dali (zavedno ali ne). Drugi element kontekstnega okvira – dovoljenje – je moč, ki jo imajo zdaj vsi potrošniki, in sicer nadzor nad tem, kdo jih lahko doseže neposredno. Je mehanizem, ki sega od odkljudanja kvadratkov do zagotavljanja osebnih podatkov in s katerim posameznik aktivno izbere, da bo prejemal sporočila s strani znamke ali njenega predstavnika.

Ljudje uporabljajo dovoljenja, da je vsebina, ki jo vsak dan vidijo na svojih ekranih, še bolj prilagojena njihovim potrebam in da se prebijejo skozi strašni hrup dobe neomejenih medijev. Prebijanje skozi hrup in spodbujanje interakcij, ki bodo naredile vašo znamko dostopno na enega od dveh najučinkovitejših načinov (neposredno ali organsko), kot smo opisali v prejšnjem poglavju, zahteva dovoljenje. Dovoljenje je osnova za doseganje višjih nivojev konteksta, potrošniki pa nam ga dajo v eni izmed dveh oblik.

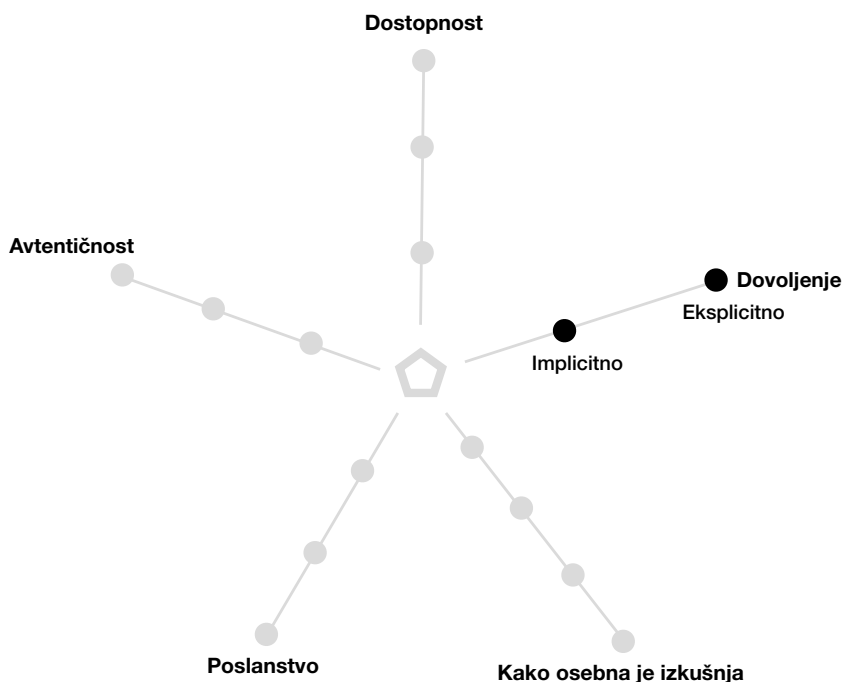
Dovoljenje je lahko implicitno ali eksplicitno

Dovoljenje ni nekaj novega; nanj se marketingarji osredotočamo od leta 1999, ko je izšla prelomna knjižna uspešnica Setha Godina Trženje z dovoljenjem. V njej se Godin osredotoča na dovoljenje za pošiljanje e-mailov. Sicer e-pošta ostaja pomembna, a v dobi neomejenih medijev moramo marketingarji pridobiti širok spekter različnih dovoljenj.

Enako kot pri ostalih štirih elementih okvira tudi nivoji dovoljenj ležijo na premici. Implicitno dovoljenje leži najbližje središču kot najmanj kontekstualno (glej sliko 5-1), eksplicitno pa leži na zunanjem robu – na najvišjem nivoju konteksta, saj je takšno dovoljenje izrecno podano s strani posameznika in je najbolj zaželeno med marketingarji. Če nimate dovoljenja za komuniciranje z uporabniki preko nekega medijskega kanala, so izkušnje vaše znamke enake prisiljenim oglasom, ki imajo, kot smo se naučili v četrtem poglavju, izredno malo konteksta, če sploh kaj.

SLIKA 5-1

Kontekstni okvir (dovoljenje)



Ljudje dajo implicitno dovoljenje, kadar imajo interakcijo z vašo znamko, še preden jih vi sami kontaktirate. Na primer oseba, ki obiše vaše spletno stran, vam implicitno dovoli, da dostopate do njenih osebnih podatkov z namenom ustvarjanja bolj osebne izkušnje, čeprav vam aktivno ne da dovoljenja, da jo kontaktirate preko drugega kanala. Potrošniki se zavedajo, da jim sledite, in raziskava družbe Accenture je pokazala, da 83 odstotkov maloprodajnih potrošnikov z veseljem pasivno deli svoje osebne podatke, ki znamkam omogočajo, da zanje ustvarjajo boljšo izkušnjo¹.

Običajno znamke implicitno lahko dostopajo do treh vrst podatkov: podatki iz prve, druge ali tretje roke. Podatki iz prve roke so tisti, ki so v lasti znamke in lahko nastanejo na več različnih načinov. Lahko gre za zgodovino brskanja, ki jo ustvari posameznik med svojim obiskom spletne strani, lahko so to podatki, ki jih posameznik deli preko obrazca, ali zgodovina preteklih nakupov. Podatki iz druge roke so podatki iz prve roke nekoga drugega, ki jih znamka odkupi, da nadgradi svoje lastne podatke in tako ustvarja bogatejše izkušnje. Na koncu so tu še podatki iz tretje roke, ki jih znamka običajno kupi od ponudnikov množičnih podatkov ali na borzi podatkov. Tovrstne baze združujejo podatke iz veliko različnih virov in pomagajo, da vidimo bolj celostno sliko vsakega potrošnika. Ti podatki ne omogočajo identifikacije osebe po imenu, lahko pa vam povejo, da je oseba, ki je trenutno na vaši spletni strani, stara 45 let, iz Teksasa in navdušen golfist, ki si v naslednjih 60 dneh namerava kupiti športno terensko vozilo (SUV). Vse tri vrste podatkov se ustvarjajo pasivno in za to ni treba, da posameznik kar koli dejansko naredi. Veliko potrošnikov brez zadržkov dovoli znamkam, da te podatke zbirajo in uporabljajo, saj z njihovo pomočjo ustvarjajo boljšo izkušnjo *v tistem trenutku*. To je glavna razlika med implicitnim in eksplicitnim dovoljenjem. Implicitno dovoljenje znamkam omogoča, da osebne podatke uporabljajo v tistem trenutku, ne smejo pa jih izkoristiti za neposredno komunikacijo; za to potrebujete eksplicitno dovoljenje, ki omogoča stalno komunikacijo in ustvarjanje večjega razpona konteksta na različnih kanalih. Tudi eksplicitno dovoljenje nam potrošniki lahko dajo na različne načine. Posamezniki vam lahko dajo svoje e-poštne naslove, ko izpolnijo obrazec in odkljukajo

možnost, da dovolijo komunikacijo preko tega kanala. Na družbenih omrežjih ima enako vlogo všečkanje ali sledenje vaše znamke.

Eksplicitno dovoljenje znamkam omogoča tudi zanesljiv doseg. Če posameznik znamki ali njenemu zastopniku da eksplicitno dovoljenje za komuniciranje, se kontekst tega odnosa občutno razširi in možnosti, da se izkušnja vaše znamke prebije do stranke, je skoraj stoodstotna. Direktna sporočila na kanalih, kot sta e-mail in Facebook Messenger, so zanesljiva, vseeno pa jih sistem lahko razvrsti v ločeno mapo. Takšna sporočila nedvomno bolj zanesljivo prenesejo vašo izkušnjo do potrošnikov kot objave na družbenih omrežjih, te imajo namreč le enoodstotni doseg. A obstaja še ena velika ključna stvar, na katero bi se morali kontekstni marketingarji osredotočiti pri uporabi eksplicitnih dovoljenj: direktna interakcija preko družbenih kanalov. Moč družbenih omrežij ni brezplačno objavlanje, ampak osebna povezava. Vsaka oseba ima možnost, da začne neposredno interakcijo s komer koli, in znamke se moramo naučiti to sprejeti in izkoristiti. Množične publikacije so tisto, od koder smo prišli – osebna povezava pa je pot naprej.

Izkušnje vaše znamke na družbenih omrežjih vidi le majhen delež vaših sledilcev, saj v dobi neomejenih medijev pač obstaja ogromno število medijev. (To je verjetno razlog, zakaj nam razgledov ne kvarijo več table z napisi “Všečkajte nas na Facebooku”.) Pridobivanje sledilcev je še vedno pomembno, a še bolj pomembno je, da vaš marketinški oddelek pridobi eksplicitno dovoljenje za komunikacijo s posamezniki in s tem zanesljiv doseg vaše znamke. To je novo bojišče marketinga in način, kako znamke lahko dosežejo višje stopnje konteksta v življenjih svojih obstoječih in bodočih strank.

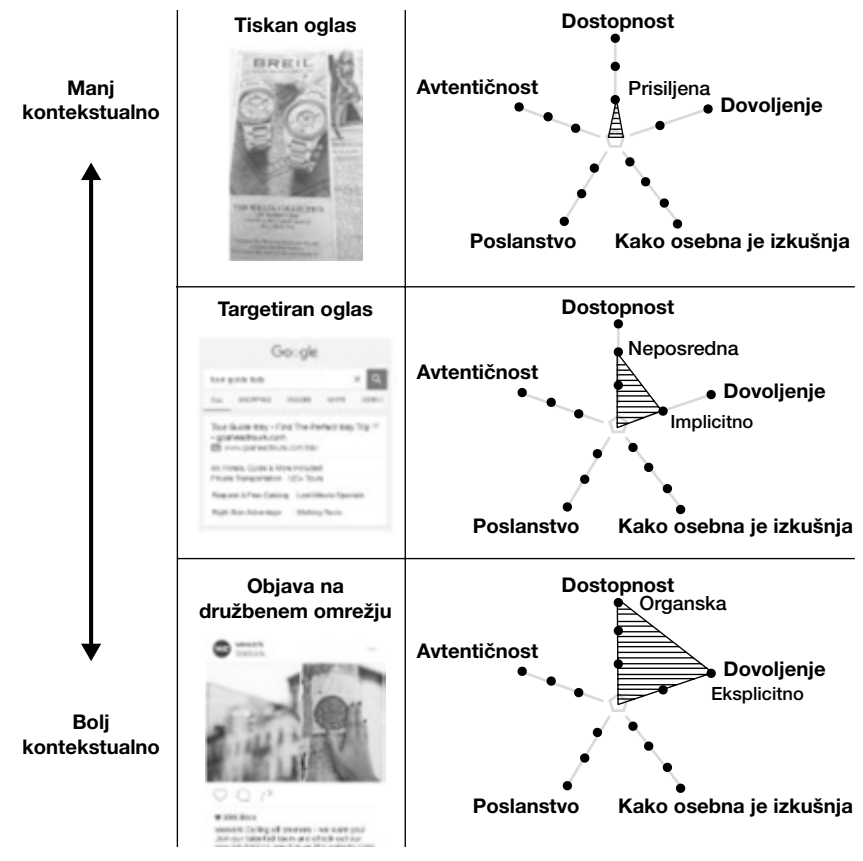
Takšne individualne interakcije morda zvenijo preveč razdrobljene ali nadležne, a so stoodstotno zanesljive in za potrošnika predstavljajo pomembno vrednost. Potrošniki si dejansko želijo interakcije na družbenih kanalih, vendar ne z naključnimi znamkami. Čeprav vaša znamka torej ne potrebuje dovoljenja za interakcijo s posameznikom na družbenem omrežju, bi bilo povsem izven konteksta (in verjetno prav nič dobrodošlo) komunicirati s posameznikom, ki vam ni dal dovoljenja. Ko dovoljenje enkrat pridobite, je sprejemljivo, če začnete komunikacijo. In seveda je obseg vaših direktnih interakcij na družbenih omrežjih širši od samo tega

določenega posameznika, saj je vaša znamka z njegovim dovoljenjem izpostavljena tudi njegovim sledilcem in kontaktom. Takšne vrste direktne interakcije so tudi ključni signal za UI, ki poganja cikel konteksta.

Brez kakršnega koli dovoljenja, pa naj bo eksplicitno ali implicitno, je izkušnja znamke prisiljena, kot je prisiljen oglas v reviji. Potrošnik si ne želi "trenutka", celotno stvar ste mu preprosto vsilili. A če smo kot znamka sposobni priti potrošnikom nasproti v *njihovih* trenutkih, bodo z nami prostovoljno delili svoje podatke in nam dali implicitno dovoljenje, da njihove osebne podatke izkoristimo za ustvarjanje boljše izkušnje zanje v tistem trenutku. Slika 5-2 prikazuje, kako uporabiti osebne podatke za ustvarjanje bolj kontekstualne organske izkušnje.

SLIKA 5-2

Osebni podatki povečujejo kontekst



Spodbujanje interakcije po tem, ko ste prejeli dovoljenje, je še vedno odvisno od tega, kako dobro boste izkoristili druge štiri elemente kontekstnega okvira, da ste izkušnjo naredili kontekstualno *za tisti trenutek*. A pridobitev eksplicitnega dovoljenja potrošnikov je ključ, ki odpre ta vrata.

Znamke si morajo prizadevati, da bi pridobile eksplicitno dovoljenje

Kot sem že omenil, so zadeve danes precej drugačne, kot so bile leta 1999, ko je Seth Godin prvič predstavil idejo o pridobivanju dovoljenj. A čeprav so se procesi, ki jih pri tem uporabljamo, do danes spremenili, še vedno velja ista osnovna ideja: znamka ponudi izkušnjo, ki je tako super, da ji ljudje hočejo aktivno slediti, sicer mora znamka prositi za dovoljenje. Ko boste napredovali v okviru kontekstnega marketinga in bo vaša znamka s svojimi izkušnjami dosegala vedno večje občinstvo, boste čisto naravno pridobili nove sledilce, vendar se ne zanašajte samo na organsko rast. Naučiti se boste morali, kako povečati svoje občinstvo, in edini način za to je, da prosite za dovoljenje.

A na kakšen način naj se prošnje za dovoljenje glede na neomejene spremembe v medijskem okolju lotimo danes? Poglejmo si dva ključna elementa za pridobivanje eksplicitnega dovoljenja v sodobnem času: najprej sledite, nato pride izmenjava vrednosti.

Najprej sledite

Zmagovita formula za pridobivanje dovoljenja je: najprej poiščite sledilce, za katere si želite, da bi že sledili vaši znamki, in jim sledite. Zveni preprosto, a veliko znamk se še vedno upira temu čisto osnovnemu pristopu, saj precenjujejo svoj organski doseg in podcenjujejo človeški ego.

Znamke še vedno verjamejo, da bodo sledilce pridobile organsko, preprosto z vsebino, ki jo proizvajajo. In to lahko drži, a le če ima vaša znamka že na milijone sledilcev in spodbuja ogromno interakcije. Za veliko znamk na družbenih omrežjih je realnost drugačna, posebej za tiste

na začetku poti. Če začenjate danes, ja najbolje, da najprej opredelite svoje osrednje občinstvo. Obstaja veliko orodij, ki vam bodo v pomoč pri prečesavanju podatkov, dostopnih na družbenih omrežjih. Z njihovo uporabo boste našli ljudi, ki se najbolj ujemajo z vašo znamko. Lahko na primer sledite ključniku in s pomočjo filtra najdete tiste, ki vam poleg uporabe ključnika ustrezajo tudi geografsko.

Če imate na primer butični hotel, morda iščete po ključniku #beststay in tako najdete ljudi, ki so objavili nekaj o hotelu, v katerem so spali na počitnicah ali poslovno, ter jim lahko sledite (tudi če – zaenkrat – niso objavili ničesar o vašem hotelu). In ne pozabite, vaše občinstvo je širše kot le vaše potencialne stranke; vključuje naj vplivneže v vaši branži, vaše partnerje ter druge posameznike in znamke, ki so aktivni v vašem prostoru. To je vaše občinstvo in včasih jih najdete z enostavnim iskanjem, a pogosto se boste morali za to malce bolj potruditi.

Poleg uporabe preprostih ključnih besed za iskanje lahko tudi poiščete znamke ali posameznike z velikim občinstvom ter se prebijete čez seznam njihovih sledilcev ali pa se poslužite orodij in umetne inteligence, ki vam predlaga primerne ljudi. Ne glede na to, kako jih najdete, je naslednji korak vedno enak: enostavno prosite za dovoljenje, da jim sledite. Vsak kanal to imenuje malce drugače – na LinkedInu imamo na primer “povezovanje”, na Instagramu pa “sledenje”. Ljudje so navdušeni, ko jim želijo drugi slediti. Zapomnite si, na družbenem omrežju so z razlogom. Sledenje osebam pomeni potrditev, da je tisto, kar delajo, priljubljeno, zaželeno in relevantno. Ko nekdo sprejme vašo prošnjo za sledenje, ste takoj na voljo za zasebna sporočila in neposredno komunikacijo ter imate možnost, da se kontekstualno odzovete na vsebino te osebe.

Preden začnete slediti ljudem, naredite načrt in razmislite o konkretnih dejanjih. Če je vaša znamka na primer nova, pričakujte, da bodo ljudje kot del evalvacije pregledali vaš profil na družbenem omrežju. Svojega dovoljenja vam verjetno ne bodo dali, če bodo videli, da je vaša časovnica ena sama ogromna oglaševalska kampanja. Svoje račune boste morali pripraviti tako, da bodo ustrezali vrednosti, ki jo poskušate ponuditi. Poskrbite, da so vaš opis, objave in interakcija dovolj kvalitetni in da res prikazujejo vrednost za tiste, ki bi vam sledili.

Ponudite izmenjavo vrednosti

Skoraj vsaka spletna trgovina z oblačili obiskovalcem ponuja nek odstotek popusta pri prvem naročilu v zameno za njihov osebni e-poštni naslov. To je izmenjava vrednosti, ki znamki zagotovi dovoljenje, da stranki ponuja izkušnje in z njo neposredno komunicira. Čeprav imajo nadaljnji e-maili trgovine precej možnosti, da pristanejo v mapi z nezaželeno pošto (ali njenem bratrancu, Gmailovem zavihku s promocijami), je zbiranje e-poštnih naslovov vseeno pomembno. Predstavlja namreč pot za nabiranje več podatkov in širjenje konteksta – nekoč.

Veliko profesionalnih ponudnikov storitev ali B2B-podjetij razvije vsebinski marketing tako, da imajo na zalogi neko vrednost, ki jo lahko zamenjajo za e-poštne naslove in druge podatke potencialnih strank. Ljudje so se navadili, da pričakujejo takšne ponudbe, kadar raziskujejo storitve, ki služijo določenim panogam, na primer poslovno svetovanje, spletno varnost, finančne storitve in tako naprej. Na sliki 5-3 je obrazec, v katerem marketinško orodje Litmus potencialne stranke prosi, naj odkljukajo kvadratek: “Da, želim prejemati e-maile podjetja Litmus,” saj bi podjetje tako

SLIKA 5-3



FEATURED RESOURCE

The Ultimate Guide to Email Optimization + Troubleshooting

Work email

Country

Yes, I want to receive emails from Litmus.

Get your report!

pridobilo eksplicitno dovoljenje, da te ljudi kontaktira tudi po pošiljanju vodiča, ki jih trenutno zanima.

Če potencialna stranka tega kvadratka ne odkljuka, Litmus nima eksplicitnega dovoljenja za pošiljanje drugih emailov kot samo vodiča. Ali to pomeni, da podjetje osebi ne sme pošiljati epošte? Ne, to pomeni, da Litmus nima eksplicitnega dovoljenja. Lahko bi trdili, da ima implicitno dovoljenje, a ker je Litmus *prosil* za eksplicitno dovoljenje, obstaja tveganje, da bi s pošiljanjem drugih vsebin potencialno stranko vznejevoljil ali celo razjezil. Takšna dejanja znamk pa kažejo na pomanjkanje integritete.

Izmenjava vrednosti deluje tudi na družbenih omrežjih. HubSpot je na LinkedInu na primer ustvaril osrednje zbirališče za enako misleče marketinške strokovnjake, in sicer so naredili skupino članov LinkedIna, ki se osredotočajo na inbound marketing. V zameno za članstvo v skupini HubSpot ponuja vsebino na temo miselnega vodenja, s pomočjo katere se člani izobražujejo, da bi postali boljši marketingarji, poleg tega pa podjetje moderira pogovore o marketinških temah, ki članom pomagajo pri doseganju njihovih poslovnih ciljev. Vsaka vsebina in vsak pogovor je tudi neposredno koristen za HubSpot, saj občinstvo uči o novih načinih trženja, ki med drugim zahtevajo uporabo njihovih orodij, torej ustvarjajo potrebo, ne da ni ustvarili en sam oglas.

Skupina za inbound marketing hitro raste prav zaradi vrednosti, ki jo HubSpot ponuja v zameno za članstvo. Na začetku je HubSpot organiziral in moderiral dogodke v povezavi s skupino, kmalu pa so se vloge zamenjale in skupina je sama pričela ustvarjati večino vsebine ter pogovorov. Leta 2015 je bila skupina ključna za to, da je HubSpot dosegel svetovni rekord v udeležbi na webinarju (nova kategorija, ki je nastala prav zaradi tega rekorda) s kar 31.100 registriranimi udeleženci². A vse se je začelo, ko je HubSpot poskusil pridobiti dovoljenje, tako da je izredno zavzetim članom skupnosti LinkedIn ponudil izmenjavo vrednosti na kontekstualen način.

Pri ustvarjanju izmenjave vrednosti na družbenoomrežnih platformah pazite, da se vaša vsebina ujema s pričakovanji ljudi, ki platformo uporabljajo. Smiselno je, da HubSpot ponuja miselno vodenje za pridobivanje novih članov v svoji skupini o inbound marketingu na LinkedInu, saj ljudje to omrežje pogosto uporabljajo za iskanje posameznikov in vsebine

v povezavi s svojim poklicem. A kako bi se taista vsebina obnesla na platformi, kot je Facebook? Ne ravno najbolje. Vendar to ne pomeni, da se morajo znamke sektorja B2B izogibati tovrstnim platformam, namenjenim predvsem druženju. Lotiti se morajo vseh kanalov, na katerih so njihove stranke, a pri tem nujno prilagoditi način uporabe vsakega posameznega kanala glede na vrednost, ki jo potrošniki tam iščejo.

Kronos, podjetje, ki podjetjem ponuja najrazličnejše kadrovske rešitve, Facebook uporablja, da se prebije do novih občinstev s pomočjo stripa #timewellspent. Namesto da bi se osredotočali na ponujanje storitev, Kronos posameznikom v svojem občinstvu na Facebooku nudi nekaj, kar se sklada z razlogom, zaradi katerega svoj čas preživljajo na platformi: da bi pobegnili, se nasmejali in delili zabavne vsebine s svojimi prijatelji in sledilci. Povprečno vsak od teh stripov spodbudi več kot 300 všečkov, delitev in komentarjev, s čimer se večja baza Kronosovih sledilcev. Dejansko so sledilci podjetja na Facebooku pokazali, da so jim všeč samo stripi: zavzetost in odziv drastično upadeta, kadar Kronos objavi zapise s podjetniškega bloga. Trije nedavno objavljeni stripi so Kronosu skupaj na primer prinesli več kot 1057 všečkov, komentarjev in delitev, medtem ko so bili trije nedavni zapisi na blogu skupaj deležni le 16 všečkov, nič delitev in nič komentarjev. Torej imajo stripi šestdesetkrat boljše možnosti, da se prebijejo do sledilcev. To pa ne pomeni, da Kronos ne zna poiskati načina, kako doseči svoje sledilce z vsebino o svojih storitvah in poslovanju. Pomeni samo, da mora to storiti z uporabo pravega kanala. In podjetje se bo lažje prebilo do potrošnikov na drugih kanalih, ker jim je že uspelo pridobiti prepoznavnost in sledilce na Facebooku. Kratko in jedrnato: ne poskušajte vsega na enem kanalu. S svojim občinstvom se povežite preko vsebine, ki je primerna za posamezni kanal, in se tega držite.

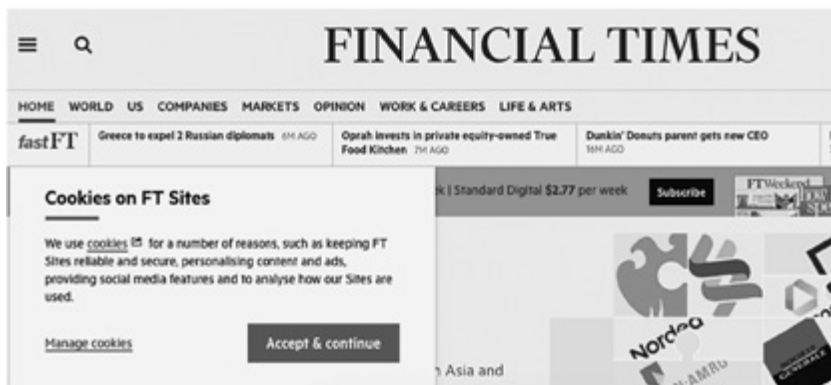
Ko imate enkrat dovoljenje – implicitno zaradi obiska vaše spletne strani ali eksplicitno preko izpolnjenega obrazca, pogovora s chatbotom ali sledenja vaši znamki – lahko vaše podjetje pridobi dostop do osebnih podatkov posameznika, ti pa bodo postali gorivo, ki bo poganjalo vaše nadaljnje kontekstualne podvige.

Eksplicitno dovoljenje zagotavlja dostop do boljših podatkov

Omenil sem že, da potrošniki implicitno dovoljenje dajo precej zlahka. V ZDA tisti trenutek, ko nekdo obiše vašo spletno stran ali kak drug medijski kanal v vaši lasti, dobite implicitno dovoljenje, da sledite vedenju tega posameznika na vaši spletni strani, in večina potrošnikov to brez zadržkov dovoli. To se bo morda spremenilo, če se ZDA odločijo slediti modelu Evropske unije, po katerem podjetja ne smejo slediti osebnim podatkom posameznikov brez eksplicitnega dovoljenja. To je tudi vzrok za sporočilo v pojavnem oknu na spletni strani britanskega Financial Times (glej sliko 5-4).

A kot kaže premica, je implicitno dovoljenje samo začetek; z eksplicitnim dovoljenjem lahko dostopate do boljših podatkov. Medtem ko z implicitnim dovoljenjem dobite informacije o vedenju potrošnika, ne pozabite, da te informacije niso popolne. To, da si potrošnik ogleduje nek izdelek, še zdaleč ne pomeni, da ga želi tudi kupiti. Da bi zbrale najkvalitetnejše podatke, morajo znamke tako direktno prositi potrošnike za podatke in eksplicitno dovoljenje za njihovo uporabo. Boljši ko bodo podatki, širši potencialni kontekst lahko dosežejo in bogatejše bodo osebne izkušnje znamke, ki jih bomo lahko ponudili – teme bomo raziskali v naslednjem poglavju. Takšne podatke lahko pridobimo preko ankete, obrazca ali strani za določanje preferenc pri e-mailih, kjer potrošniki izjavijo, katere vsebine želijo prejemati. Osebnih podatkov je količinsko manj kot podatkov o vedenju, ki jih zbiramo na spletni strani, vendar pa imajo dve glavni prednosti za znamko: so v skladu s predpisi in predstavljajo jasne smernice za kontekst.

Za dostop do podatkov z eksplicitnim dovoljenjem morate narediti štiri stvari. Najprej morate prositi zanj preko obrazca, chatbota ali celo pogovora s predstavnikom vaše znamke v živo. Nato razložite, kako nameravate podatke uporabiti. Salesforceova raziskava je pokazala, da 86 odstotkov potrošnikov raje zaupa svoje podatke znamki, če jim njeni predstavniki razložijo, kako bodo podatke uporabili. Financial Times se je tega lotil dobro, saj je jasno navedel, kaj bo podjetje počelo z vašimi po-



Vir: <https://www.ft.com/>.

datki. Tretja stvar na seznamu je, da bodite transparentni glede tega, kako uporabljate osebne podatke. Če vas posameznik kadar koli vpraša: "Zakaj vidim to vsebino?" mu morate kot znamka pokazati podatke, ki so spodbudili to odločitev. In kot četrto, dovolite potrošnikom vpogled v to, katere njihove podatke imate, ter jim omogočite, da dovoljenja vklaplajo in izklaplajo ter podatke celo spreminjajo, če želijo. Salesforce je v raziskavi ugotovil tudi, da 92 odstotkov strank znamkam svoje podatke zaupa, če jim znamke omogočijo nadzor nad njimi³.

Kadar znamke sledijo tem štirim korakom za pridobitev eksplicitnega dovoljenja, s tem ne le gojijo zaupanje med svojimi strankami, ampak hkrati tudi ustvarjajo zanesljiv pretok osebnih podatkov v skladu s predpisi. A to še ni vse, takšno dovoljenje predstavlja močno varovalo za kontekst. Ko na primer ljudi vprašate, če ji lahko pošiljate e-maile, je to prošnja za "dovoljenje", a če greste korak dlje in vprašate: "Kakšne e-maile bi radi prejeli?" je to še boljše. Odgovor bo usmerjal vaše programe za pošiljanje e-pošte in vam pomagal povečati kontekst vaše neposredne komunikacije, saj boste pošiljali samo tisto vrsto vsebine, ki si jo potrošniki želijo. Želijo prejemanje samo vaše kupone, samo novičnik ali oboje? Naj vam sami povejo.

Tovrstni osebni podatki vam bodo tudi pomagali pri spodbujanju strank naprej po nakupni poti. Če stranke vprašate, kako zadovoljne so

(na primer s pošiljanjem ankete o zadovoljstvu), boste prejeli podrobne eksplicitne podatke o tem, kako nadaljevati. Če niso zadovoljne, se morate umakniti, ovrednotiti, kar ste počeli do zdaj, in popraviti problem, kakršen koli že je. Če so stranke zadovoljne, mogoče sprožite program, s katerim jih povabite, da postanejo vaši zagovorniki. Podatki, pridobljeni z eksplicitnim dovoljenjem, so gonilo takšnih programov, dovoljenje pa lahko dobite le, če prosite zanj.

Dovoljenje je ključni element konteksta. Vsa vaša prihodnja prizadevanja so odvisna od osebnih podatkov, do katerih kot znamka lahko dostopate, ko dobite dovoljenje. Brez dovoljenja ne boste mogli doseči širšega konteksta v izkušnjah, ki jih ponujate svojim strankam. Znamke, ki bodo sledile štirim korakom, opisanim v tem poglavju, bodo vedno lahko dostopale do osebnih podatkov ter jih uporabljale za pridobivanje zaupanja in izboljšanje konteksta v vsakem trenutku.

Zdaj si bomo pogledali, kako uporabljati podatke, da naredimo trenutke in izkušnje bolj osebne – to je naslednji element kontekstnega okvira.

6.

Oseбно

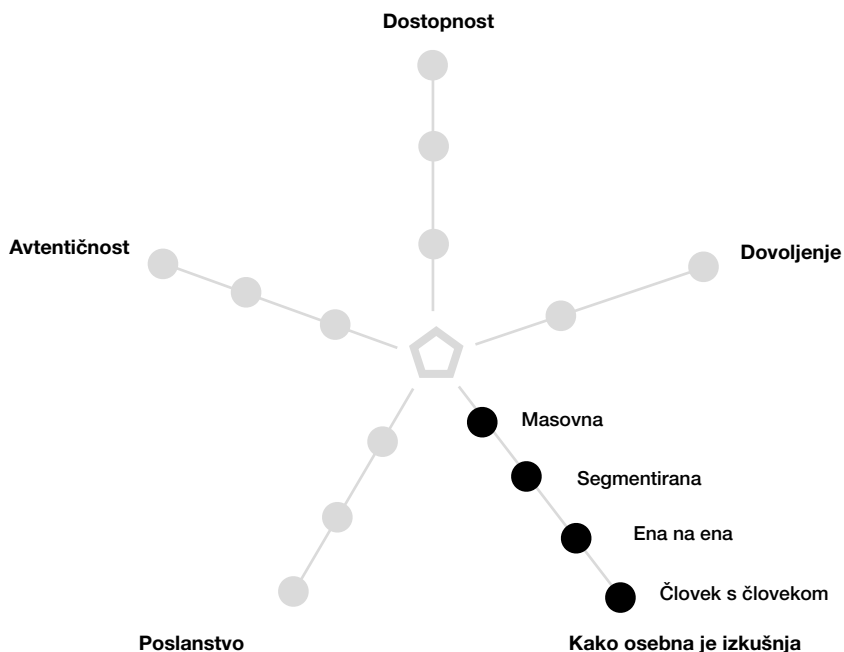
Od tega, kako osebna je izkušnja, do tega, kako osebno jo lahko ponudite

Vsak trenutek v neomejenem medijskem okolju je oseben in niti dva trenutka nikoli nista enaka. Vaša mobilna naprava je nastavljena glede na vaše specifične preference, na njej imate nabor aplikacij, ki ste jih izbrali sami. Vsak medijski kanal, ki ga obiščete, prefiltrira na desettisoče izkušenj in izmed njih izbere peščico samo za vas. Vaš celotni odnos z medijem je zabeležen v vsakem vašem dejanju – na podlagi česar okolje sklepa o vaših željah – kar mediju omogoča, da vam ponuja vedno bolj osebne izkušnje v vedno bolj relevantnem in smiselnem kontekstu.

Z drugimi besedami: nudenje izkušnje vaše znamke na oseben način, torej tretji element našega kontekstnega okvira, je postalo nova osnova za motiviranje sodobnih potrošnikov. Osebno seže veliko dlje kot površinska personalizacija vsebine (ki jo poznamo že desetletja – samo pomislite na množična propagandna pisma, naslovljena osebno na vas, ali množične e-maile, ki se začnejo z osebnim pozdravom in vašim imenom). Osebno gradi na drugih elementih okvira ter tako poskuša ujeti posameznike tam, kjer so – v trenutku – in vzpostaviti globljo osebno povezavo.

Tako kot pri drugih elementih imamo tudi tu premico, ki kaže, kako osebna je lahko izkušnja vaše znamke (glej sliko 6-1). *Masovne kampanje* so najmanj osebne/kontekstualne, saj je izkušnja znamke javna in vsakogar doseže na enak način. Malce bolj osebna je *segmentacija*, pri kateri iz-

Kontekstni okvir (osebno)



kušnjo svoje znamke prilagodite neki manjši skupini in jo tako naredite bolj koristno za te določene ljudi.

Komunikacija *ena na ena* je še bolj osebna, saj vaša znamka ustvari izkušnjo za eno samo osebo in jo prilagodi potrebam te osebe v določenem trenutku. Takšne izkušnje so zelo kontekstualne, a ker še vedno potekajo med znamko in osebo, ne dosežejo vrhunca, ki ga je element osebnega zmožen: interakcija človeka s človekom. To je najbolj kontekstualna stopnja na premici osebnega, saj vsebuje neposredni stik, pri katerem izkušnja ni samo enkratna, ampak jo hkrati nudi en človek drugemu – običajno zaposleni pri podjetju, zagovorniki znamke ali člani skupnosti na družbenih omrežjih ali kje drugje, seveda vsi v imenu znamke. Zdaj pa si vsako od omenjenih stopenj pogledimo bolj podrobno.

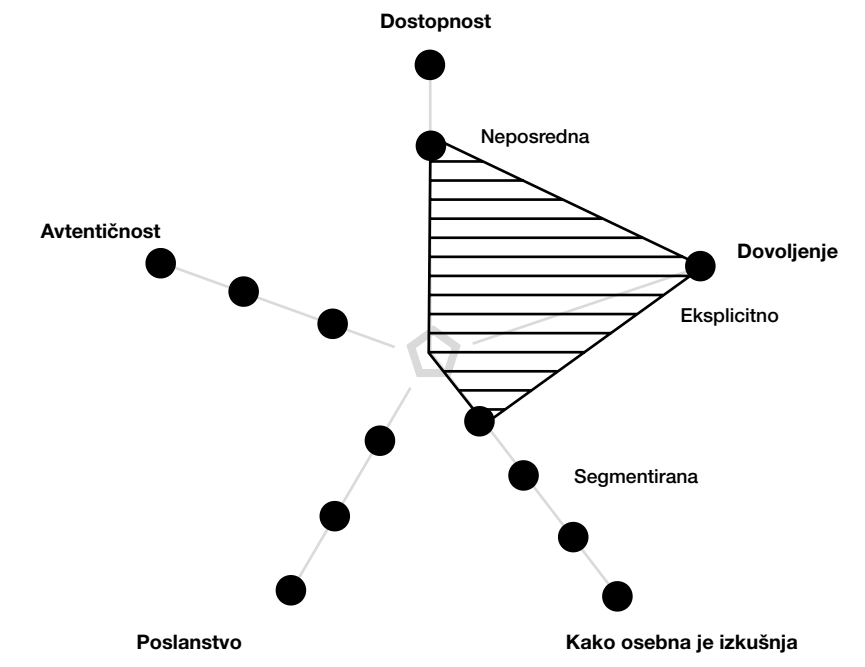
Masovne kampanje

Najnižjo točko na premici predstavljajo masovne kampanje, ki jih poznamo vsi: z njimi naredimo izkušnjo znamke dostopno na način, ki bo dosegel kar največ ljudi v enem samem zamahu. To lahko pomeni kar koli od oglasnih plakatov in TV-oglasov na kabelskih kanalih do množičnih e-mailov, poslanih na ogromno število naslovov. V zlati dobi oglaševanja, torej v dobi omejenih medijev, so bile masovne kampanje način – edini način – da so oglaševalci dosegli stranke preko medijskih kanalov, ki so bili takrat aktualni. Danes so tovrstne metode sicer zastarele, a v tistem času so bile izredno učinkovite. Veliko najbolj slovitih marketinških kampanj vseh časov je nastalo v množičnih medijih, na primer kampanja Think Small (Misli majhno, op. p.), ki je Volkswagrovega hrošča zasidrila v srca Američanov in ga izstrelila na sam vrh lestvice najbolj prodajanih avtov v zgodovini (v tistem času, torej leta 1972)¹. Celotna kampanja je bila množični medij.

Danes masovne kampanje redko motivirajo potrošnike, o vseh razlogih pa smo že govorili. Tako pač deluje doba neomejenih medijev: potrošniki lahko zastavijo katero koli vprašanje in v trenutku prejmejo zaupanja vreden odgovor, to pa prisiljenim sporočilom odvzame vsakršno moč, da bi spodbujala vedenje potrošnikov. A čeprav so potrošniki našli boljši način delovanja, masovne kampanje, ki razširjajo izkušnje znamk, z lahkoto lahko postanejo bolj kontekstualne. Uporabiti morajo samo osnovno *segmentacijo*, naslednjo stopnjo na premici osebnega. Nudenje izkušnje deluje na precej enak način kot pri masovnih kampanjah, razlika je samo v tem, da je izkušnja tu namenjena manjšim skupinam in da se poslužuje neke osnovne personalizacije sporočil.

Lahko na primer najamete vplivneža ali vplivnico na družbenih omrežjih, ki svojemu celotnemu občinstvu preda isto sporočilo o vaši znamki. Tako vaša masovna kampanja postane vsaj dovoljena (eksplicitno) in dostopna (neposredno) – med vplivnežem in občinstvom. V kontekstnem okviru bi takšna kampanja izgledala približno tako, kot lahko vidimo na sliki 6-2.

Načrtovanje elementov dostopnosti, dovoljenja in osebnega

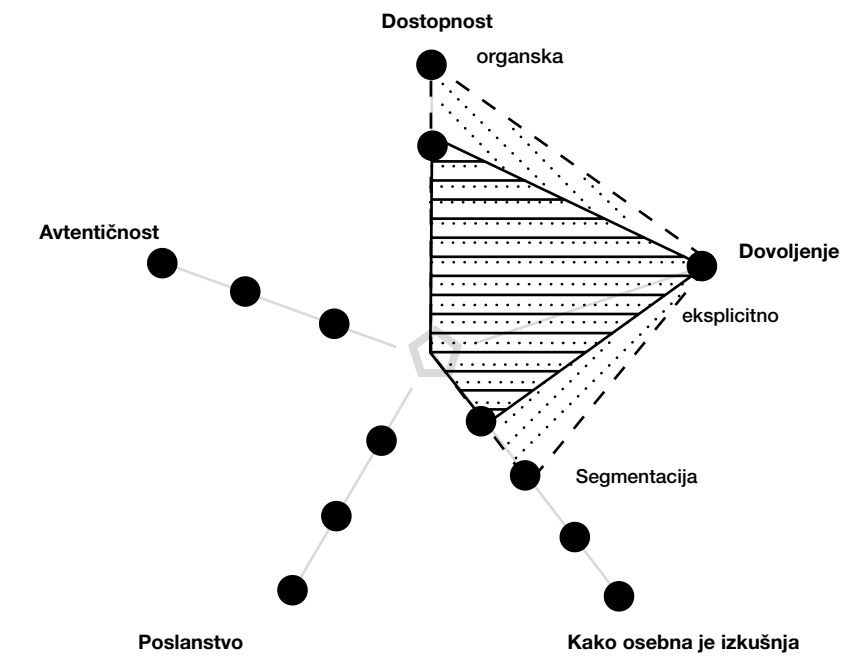


Segmentacija

Če se na premici elementa osebnega premaknemo naprej od masovnih kampanj, ki jih marketingarji ponujajo s pomočjo segmentiranja, pridemo do skrajne stopnje segmentacije. Tudi segmentacijo marketingarji poznajo zelo dobro, enako kot masovne kampanje. Izkušnje znamk segmentiramo tako, da jih prilagajamo manjšim skupinam glede na lokacijo, interes ali aktivnost. Tako izkušnja za tisto skupino postane bolj uporabna in verjetnost aktivnega odziva se poveča. Spartan Race, organizacija, ki pripravlja tekmovanja v teku čez najrazličnejše ovire, svoje sezname prejemnikov epošte na primer segmentira glede na geografsko lokacijo. Sporočila v e-mailih se razlikujejo glede na lokacijo prejemnikov, cilj tega pa je povečati število registriranih tekmovalcev na vsaki tekmi. Sam živim na jugu ZDA in kot nekdo, ki je v preteklosti že tekmoval na dogodku Spar-

SLIKA 6-3

S širjenjem elementov dostopnosti in osebnega dosežemo več konteksta



tan Race, prejemam informacije o tekmovanjih v mestih v moji bližini. Segmentiranje je odličen način, da povečate stopnjo svojega konteksta, posebej če še delno prilagodite svoje sporočilo glede na ciljno skupino. Ni ravno noro osebno, a je nedvomno bolj kontekstualno, kot lahko vidimo na sliki 6-3.

Ena na ena

Še višje stopnje konteksta lahko dosežemo z izkušnjami znamk ena na ena. Ustvarijo jih znamke in jih vsakemu posamezniku posebej ponudijo v enem, določenem trenutku. Sicer jih v teoriji vsi dobro razumemo, a tovrstne izkušnje v praksi niso ravno najbolj pogoste, saj je njihova izvedba precej tehnično zahtevna. Izkušnje ena na ena so pravo orodje dobe neo-

mejenih medijev. Poglejmo, kako delujejo: marketingarji povežejo osebne podatke posameznika in tehnologijo, ki jim omogoča natančno prilagajanje izkušnje znamke, vsebine, kanala, pravega trenutka in načina nujenja po meri te osebe. Spomnite se primera znamke pohištva Room & Board iz prvega dela knjige. Podjetje je svojo spletno stran zasnovalo tako, da na podlagi osebnih podatkov nudi fluidno enkratno izkušnjo za vsakega obiskovalca. Room & Board za potrebe ustvarjanja še bolj kontekstualne izkušnje znamke izkorišča tudi umetno inteligenco. Ta zbira in analizira – na podlagi implicitnega dovoljenja – podatke o vedenju obiskovalcev strani ter informacije takoj uporabi za ustvarjanje hiperosebne izkušnje za vsako posamično osebo. Naj opomnim, da je takšna stopnja komunikacije ena na ena možna samo z uporabo napredne tehnologije, posebej UI.

Na podoben način programska rešitev za tehnično podporo GE Digital na terenu ServiceMax uporablja umetno inteligenco, ki ustvarja prediktivne modele, za določanje najboljših vsebin za vsakega obiskovalca strani v tistem trenutku glede na podatke, ki se v realnem času avtomatsko zbirajo z namenom optimizacije izkušnje točno zanj. Ko so na svoji spletni strani implementirali napovedno UI, je ServiceMax za 70 odstotkov zmanjšal stopnjo odboja, trikratno povečal stopnjo konverzije in za kar šestkrat povečal število zahtev za demo verzijo.

Brez dvoma je pristop ena na ena izredno kontekstualen. A ker potrošnikom vsebino ponuja brezobrazna, brezoblična znamka, ta ni tako kontekstualna kot najvišja stopnja na premici osebnega: človek s človekom.

Človek s človekom

Medosebne izkušnje oz. izkušnje človek s človekom se do naslovnikov ne prebijejo, ker so personalizirane, ampak *ker jih ponudimo osebno*. Spletna trgovina z opremo za kampiranje in pohodništvo Backcountry nudi odličen primer najbolj kontekstualne osebne izkušnje. Spletna stran podjetja Backcountry ustvarja osebne izkušnje s pomočjo vsebine, ki je dinamična in napovedna. Če na primer iščete obutev za kampiranje, bo stran med svoje rezultate vključila še nekaj drugih produktov, ki so jih ljudje, po-

dobni vam, "tudi kupili" ali si jih "tudi ogledali". Prikaže se še osebno sporočilo uporabnika o izdelku (glej sliko 6-4).

Spletna stran tako učinkovito predvidi, katere izdelke hočete, in sicer na podlagi dejanj drugih kupcev, ki so vam podobni. Poleg tega so ob vsakem izdelku izpisane številne ocene članov skupnosti Backcountry, strankam pa je na voljo tudi klepet za pomoč v živo. A tu se osebna izkušnja še ne konča. Backcountry je sposoben na medosebni način doseči vsako stranko preko programa Gearhead, kar sem izkusil tudi sam.

Nekaj dni zatem, ko sem na spletni strani Backcountry kupil nekaj opreme za deskanje na snegu za prihajajoči izlet, me je poklical "Gearhead" Wesley. Zanimalo ga je, če imam kakšno vprašanje glede svoje nove opreme ali če bi želel poklepetati o deskanju na snegu. Povedal sem mu o bližajočem se izletu in dejansko res užival v kratkem pogovoru. Še isti dan sem od Wesleya prejel osebni e-mail. Edini namen celotne komunikacije je bil lepo povzet v eni sami vrstici v sporočilu: "Če imaš težave z vrača-

SLIKA 6-4

Gearhead Pick

"My ideal camp shoe. They're super cozy, keep my feet warm when the temperatures drop, and even hold up well when it's drizzling!"

selected by **Hailey Terry**

Teva
Ember Moc Shoe - Women's
sale \$51.97 - \$74.95
★★★★★

6.0 7.0 8.0 9.0
10.0 11.0

njem izdelkov, želiš nekaj naročiti ali pa hočeš samo poklepetati o določeni opremi za kak izlet, ki ga načrtuješ, sem ti na voljo.”

Nekaj naj bo jasno – Wesley mi ni poskušal prodati še več reči (ne direktno), ampak je poslušal zgraditi trajen osebni odnos. Po tej neverjetno učinkoviti komunikaciji sem si bolj podrobno ogledal program Gearhead. Backcountry zaposluje 150 t. i. Gearheadov (kar bi lahko prevedli nekako navdušencev, op. p.), njihove odgovornosti pa segajo od upravljanja večjih kupcev do pregleda nad spletnim klepetom in seveda neposredne komunikacije s strankami. In v čem se ta program razlikuje od drugih, ki sem jih raziskoval? Gearheadom je dodeljena aktivnost, na katero se resnično spoznajo, na primer gorsko kolesarjenje, deskanje na snegu in plezanje. To pomeni, da je pogovor z Gearheadi, kot je Wesley, zanimiv in konkreten. Nekdo, ki ima znanje o športu, kot je deskanje na snegu, izključno iz učbenika ali priročnika, ne more biti sposoben pogovora na istem nivoju.

Chris Purkey, podpredsednik oddelka za prodajo in izkušnje strank pri podjetju Backcountry, je za revijo Retail TouchPoints povedal, da so z neposrednim in osebnim pristopom k vzpostavljanju odnosa s stranko za 40 odstotkov povečali življenjsko vrednost svojih kupcev, vključenih v program Gearhead, v primerjavi s tistimi, ki niso bili del programa, ter za 105 odstotkov povečali naročila. Purkey je prepričan, da bo program v naslednjih dveh letih podjetju prinesel 100 milijonov dolarjev².

Na prvi pogled se morda zdi, da je tak pristop zaradi vključevanja ljudi nemogoče uporabiti za večje projekte in podjetja, a v resnici ni tako. Purkey trdi, da je član ekipe Gearhead brez pomoči avtomatizacije omejen na upravljanje največ 200 strank hkrati. Enostavno vzame preveč časa, če želi vedeti, koga kontaktirati, o čem govoriti in kdaj. Že upravljanje tako majhne baze strank bi brez tehnologije zaposlenemu vzelo ves čas, ki ga ima na delovnem mestu na voljo. A s pomočjo prave tehnologije je takšen osebni stik brez težav mogoč tudi pri bazi 10.000 strank – in z vsako torej komunikacija človek s človekom, saj tehnologija Gearheada lahko usmeri v pravo temo pogovora in pokaže, kdaj je pravi trenutek zanj. (Več o tem, kako uporabiti avtomatizirano tehnologijo, najdete v tretjem delu.)

Backcountry je en izmed redkih top ponudnikov, ki so *spremenili svojo koncept marketinga*, ker so stremeli k najbolj kontekstualnemu cilju na premici osebnega: k medosebnim izkušnjam znamk. In rezultat? Marke-

tinški oddelek podjetja je ustvaril prodajno osebje, čigar eksplícitni cilj ni prodati več izdelkov, ampak zgraditi odnos in pomagati potrošnikom. To pa bistveno prispeva h končnemu cilju.

Nekaterim znamkam ni treba spremeniti lastnega koncepta oz. ideje marketinga; nekateri pač začnejo s kontekstnim pristopom in tega nikoli ne obžalujejo. To mi je nedavno, med pisanjem te knjige, povedal Mark Organ, marketinški vizionar in soustanovitelj podjetja Eloqua ter trenutni izvršni direktor podjetja Influitive. Organ pravi, da je videl že več novih znamk, ki v svojih začetnih fazah niso zaposlile tradicionalnih marketinških profilov, ampak so raje najele t. i. upravljavce skupnosti, ki so usposobljeni za razvijanje individualnih odnosov s ciljnim občinstvom in strankami, kar hitro prinese prve rezultate. Takšna zelo osebna in neposredna komunikacija znamkam na začetku njihove poti prinese dve izredno pomembni stvari: neposreden dostop do ključnih vplivnežev v skupnosti in platformo, ki jo lahko izkoriščajo za širjenje konteksta pri svojih nadaljnjih dejavnostih. Pozneje, ko je skupnost že vzpostavljena, v podjetje vnesejo dodatne izkušnje s SEO-optimizacijo, e-poštnim marketingom in tako naprej, pri čemer izkoriščajo svojo skupnost – ne na silo – da razširja doseg njihovih aktivnosti.

Vloga upravljavcev skupnosti je različna od organizacije do organizacije. A na splošno gre za ljudi, ki aktivno upravljajo in povečujejo skupnost. Upravljavce skupnosti si predstavljajte kot trenerje, člane skupnosti pa kot soigralce. Trener stalno pridobiva nove igralce, organizira in dela neposredno z vsakim igralcem, da na koncu doseže nek cilj. V središču ne sme biti trener, ampak igralci. Ista analogija velja za izkušnje, za katere želite, da jih vaša skupnost deli. Znamka (trener) mora biti v ozadju, v središču pa mora biti skupna povezava med člani skupnosti.

Skupnost znamke je nekaj globljega kot standardni naročniki, oboževalci in sledilci. Ne samo da skupnost opredeljuje efektivni del medosebne izkušnje znamke, ampak predstavlja tudi eno od najbolj očitnih razlik med tradicionalnim in kontekstnim marketingom. Poglejmo si jo bolj podrobno.

Naredite stvari bolj osebne s pomočjo skupnosti znamke

Vse znamke morajo počasi začeti uporabljati bolj razpršen model skupnosti. Takšne skupnosti lahko imenujemo programi družbenih vplivnežev, zagovorniške skupine zaposlenih in ambasadorji znamke. Vse dejansko pomenijo isto stvar: gre za ljudi – lahko so vaši zaposleni, vplivneži na družbenih omrežjih ali zagovorniki znamke – ki aktivno promovirajo vašo znamko na svojih osebnih družbenih kanalih.

Zakaj so takšne skupnosti tako pomembne za kontekstni marketing? Ker se z vsakim članom skupnosti in njegovim naborom prijateljev, sledilcev in podobnega odpre eksponentno več vrat za medosebni kontakt, zaradi osebnega stika članov skupnosti z njihovimi občinstvi pa je tudi bolj verjetno, da se bo izkušnja prebila skozi hrup – veliko bolj verjetno, kot če bi se znamka poskušala sama vsiliti od zunaj. Poleg tega dejstvo, da toliko različnih ljudi začne deliti neko izkušnjo, zazna tudi umetna inteligenca, ki posledično začne povečevati skupni doseg izkušnje. Takšni zagovorniki in vplivneži imajo skupaj zelo verjetno veliko večje občinstvo, kot ga ima sama znamka, zato so izkušnje znamke, ki jih skupnost deli, neskončno bolj kontekstualne. In kar je še bolj pomembno: tesen odnos, ki so ga člani teh skupnosti skozi čas razvili s svojimi sledilci, bo vaši znamki takoj prinesel korist, saj pomeni, da jim ljudje zaupajo. To je moč zagovornikov znamke.

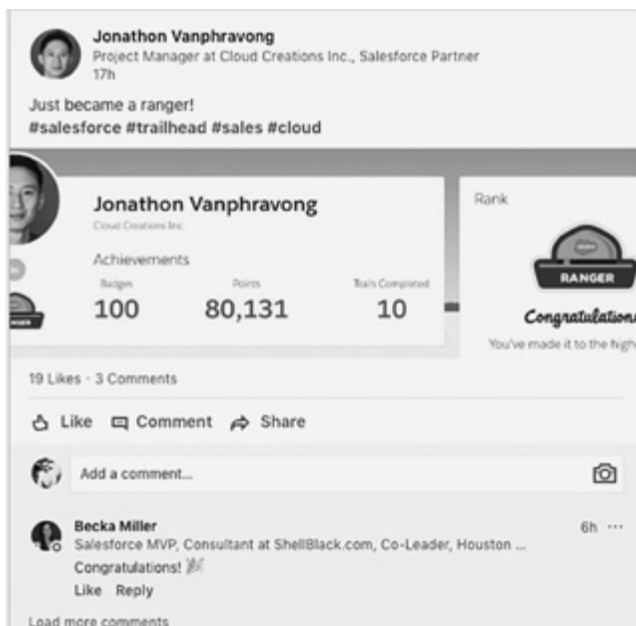
Zagovorniki znamk in njihove supermoči

Zagovorniki strank so mogočno orodje, ki je zdaj na voljo marketingarjem. Zapomnite si, v dobi neomejenih medijev lahko vsak ustvarja vsebino in je svoj medij, zato znamke ne smejo tekmovati s takšno vsebino, ampak morajo najti način, kako jo izkoristiti. Pri Salesforceu smo ustanovili ekipo svojih MVP-strank (MVP – najkoristnejši igralec, op. p.), ki imajo našo znamko tako rade, da so postale njihovi zagovorniki. Salesforceu pomagajo širiti skupnost ter učvrstiti vezi med našo znamko in našimi strankami. MVP-ji podpirajo program Salesforce Trailhead, izobraže-

valno platformo, ki se ji posamezniki (ne samo stranke, ampak kdor koli, ki si želi izobraževanja) lahko pridružijo, se tam učijo in napredujejo na poklicnem področju s pomočjo naše tehnologije. Udeleženci si prislužijo “značke” za uspešno zaključene tečaje, katerih tematike segajo od začetkov dela s tehnologijo, ki jo ponuja Salesforce, do najboljših praks na področju prodaje, storitev in marketinga.

Ko si je Jonathon kot član skupnosti Salesforce Trailhead prislužil novo značko, je novico delil na LinkedInu (glej sliko 6-5). Njegovo objavo je všečkal tako Salesforce kot tudi Becka, Salesforce MVP. Ker je njen komentar pod objavo primer komunikacije človeka s človekom, ima večjo težo in hkrati meče dobro luč na znamko Salesforce. Na tak način zgovorniki znamk, kot so MVP-ji pri Salesforceu, delujejo v imenu znamke ter poglobljajo odnos s strankami in s pomočjo medosebne komunikacije na izredno kontekstualen način širijo znamko.

SLIKA 6-5



Vir: Avtorjeva časovnica na LinkedInu.

Naj vam predstavim še en primer. SocialChorus, podjetje, ki proizvaja tehnologijo za digitalni marketing, je ugotovilo, da imajo zaposleni v podjetju povprečno desetkrat več povezav na družbenih omrežjih kot znamka sama. Tesla ima na primer malo več kot dva milijona sledilcev, medtem pa jih ima direktor in ustanovitelj Elon Musk več kot 22 milijonov. Veliko podjetij ima na najvišjih položajih zaposlene, ki imajo na različnih družbenih omrežjih močno bazo sledilcev, a tudi manjše število sledilcev, ki ga dosegajo običajni zaposleni, lahko občutno pripomore k razširjanju znamke in poveča obseg interakcije o znamki na ravni človeka s človekom. Izračunamo lahko, da ima 135 zaposlenih, ki na svojih kanalih na družbenih omrežjih delijo izkušnje znamke, enak vpliv kot milijonsko občinstvo znamke³. Povprečna B2B-znamka premore zgolj 50.000 sledilcev, torej je za doseg enako velikega občinstva dovolj zgolj šest posameznikov s svojimi osebnimi mrežami.

Številna podjetja prosijo zaposlene iz različnih oddelkov, da promovirajo relevantne izkušnje znamk (ljudje iz IT-ja na primer lahko promovirajo izkušnje, povezane s tehnologijo). Vendar bi morali najmanj vsi zaposleni v marketingu in prodaji nekaj svojega časa nameniti deljenju in odzivanju na objave v imenu vaše znamke, poleg tega pa komentirati in deliti vsebino, ki jo objavljajo povezane znamke, vodilni v branži in člani občinstva vaše znamke. Tovrstna dejanja povečujejo obseg interakcij človek s človekom ter splošni kontekst izkušenj vaše znamke.

Prodajne ekipe lahko s tem, da postanejo zagovorniki znamke in uporabijo medosebne izkušnje znamke za ustvarjanje povezav, ki potencialne stranke usmerjajo naprej po nakupni poti, naredijo ogromen korak naprej. Takšen način običajno imenujemo *prodaja s pomočjo družbenih omrežij*. Telekomunikacijski velikan AT&T je medosebne izkušnje človek s človekom dejansko uporabil kot glavno metodo pridobivanja novih strank, saj so potencialne ključne stranke dosegli s kombinacijo targetiranih pogovorov na družbenih omrežjih in deljenja vsebin. Prodajna ekipa AT&T je začela s preučevanjem prisotnosti potencialnih ključnih strank in strokovnjakov iz branže, ki bi jim ključne stranke verjetno z zanimanjem sledile, na družbenih omrežjih, posebej na Twitterju in LinkedInu. Uporabili so metodo "najprej sledi", ki sem jo opisal malo nazaj, ter se pridružili istim skupinam kot ti ljudje, nato so si povečevali možnosti za vzpostavi-

tev povezave tako, da so komentirali iste objave in občasno celo sodelovali v istih pogovorih o tematikah, ki so bile njihovim potencialnim strankam pomembne.

Naj ponovim, da je za uspeh medosebnega kontekstnega marketinga resnično nujno, da znamka ostane v ozadju. Zato prodajniki AT&T v interakciji s potencialnimi strankami in vodilnimi v branži niso komentirali in spraševali kot tipični prodajniki. Komunicirali so s svojimi lastnimi uporabniškimi imeni (z dovoljenjem), tudi preko zasebnih sporočil, pod relevantnimi objavami so omenjali potencialne ključne stranke, delili vsebino preko direktne komunikacije ali s celotnimi skupinami, potencialnim kupcem so čestitali, če so prejeli kako poslovno nagrado – pri tem pa so ostali osredotočeni na pogovore, ki so bili pomembni potencialnim strankam in branži, ne nujno njihovemu podjetju AT&T. Kumulativni učinek teh dejavnosti je bil nastanek številnih odnosov človek s človekom, ki bi jih zelo težko vzpostavili preko telefonskih klicev in e-pošte. Zakaj? Ker t. i. *hladni klici nimajo nobenega konteksta*. Telefonski klici že imajo svojo vrednost, kot nam je že dokazal Wesley, vendar delujejo samo, kadar obstaja dovolj konteksta. Hladni klici so brez konteksta, medtem pa poprodajni klici niso. Poleg tega ljudje svojega časa in pozornosti ne želijo nameniti “neki znamki”, osebi pa bi mogoče ju – kot sem ju jaz namenil Gearheadu, ki me je poklical. In to je pomembna razlika: v interakcijah prodajnikov AT&T, ki sem jih opisal zgoraj, ni bila udeležena znamka AT&T, ampak osebe, ki slučajno delajo v tem podjetju.

O opisanem kontekstualnem pristopu je zaposleni pri AT&T poročal: “Ko smo zastavljali specifična vprašanja v povezavi z vsebino ter omenjali specifične stranke in določene relevantne osebe na Twitterju, smo bili deležni aktivnega odziva strank. Začele so nam postavljati vprašanja in oporekati delom naših blogov ... Naš odziv se jim je zdel ‘svež’, ker smo razvijali odnose, ne da bi jih bombardirali s prodajnimi klici, e-maili in sestanki (kar je počela konkurenca).” Takšna taktika, pri kateri najprej prepoznamo svojo skupnost in postanemo njen aktivni član preko izkušnj človek s človekom, je vrhunec elementa osebnega – in podjetju AT&T je prinesla več kot 40 milijonov dolarjev v obliki novih poslov⁴.

122 Kako kontekst deluje v marketingu

Ko se izkušnja znamke enkrat prebije skozi hrup, ker vam je uspelo, da je osebna, dostopna in dovoljena, bosta zadnja dva elementa konteksta – avtentičnost in poslanstvo – odločila, kako bo vaša znamka sprejeta in če se bo občinstvo odzvalo nanjo. Z drugimi besedami: zadnja dva elementa kontekstnega okvira sta tista, od katerih je odvisen končni uspeh. Nista le zadnja detajla, ampak srce in duša kontekstne revolucije. V naslednjem poglavju se bomo lotili elementa avtentičnosti.

7.

Avtentičnost

Sočasno kombiniranje glasu, empatije in skladnosti s kanali

Avtentičnost je brez dvoma najbolj subjektiven element kontekstnega okvira. Vsak si drugače predstavlja, kaj komunikacijo dela avtentično ali neavtentično. A kdor se zmoti, nastrada. Tudi če je izkušnja vaše znamke najbolj kontekstualna na področju dostopnosti, dovoljenja in osebnega, bo vse skupaj propadlo, če izpade neavtentično. Kar vprašajte Pepsi.

Pepsi je poskušal preko video oglasa z manekenko Kendall Jenner vzpostaviti povezavo s svojim občinstvom tako, da se je lotil tematike družbene pravičnosti. Kot ena izmed največjih znamk na svetu ima Pepsi na voljo kader oglaševalskih agencij, ki je nedvomno zasnoval video kot del koordinirane kampanje, od plačljivega medija do marketinga z vplivneži. A oglas je bil velik polom in podjetje ga je moralo le nekaj dni po lansiranju umakniti.

Pepsi z oglasom ni samo brcnil v temo, bilo je še veliko huje. Gledalci so bili zgroženi zaradi povezave, ki jo je Pepsi naredil med svojo znamko in ameriškim gibanjem za družbeno pravičnost. Občinstvo je video videlo, kot da si znamka prisvaja trenutna gibanja in proteste, kot cenen poskus okoriščanja korporacije na račun bede ljudi. Pepsi se je v medijih znašel na slabem glasu, pojavil se je celo tvit Bernice King, hčere dr. Martina Luthra Kinga (glej sliko 7-1).



Vir: <https://twitter.com/berniceking/status/849656699464056832?lang=en>.

Nobena znamka na svetu se po taki stopnji neavtentičnosti ne more kar pobrati. Najprej je Pepsi svoj oglas branil, češ da promovira združevanje najrazličnejših ljudi v “duhu harmonije”. A so video v 24 urah po lansiranju umaknili ter objavili opravičilo, v katerem so zapisali, da je bil njihov poskus “predstavljanja globalnega sporočila o enotnosti ... očitno brca v temo.”¹

A naj vas ta primer ne zavede, saj ni vedno očitno, kaj je avtentično za vašo znamko, niti približno. Zato je tako lahko zgrešiti, včasih celo zelo. Ko svoje občinstvo dosežete z natančno opredeljenimi kontekstualnimi izkušnjami – torej ste dobili soglasje posameznih kupcev, da lahko te izkušnje znamke delate dostopne in osebne, celo na nivoju človek s človekom – postane najpomembnejša *kvaliteta* vaših interakcij. Vse ostalo postane manj pomembno kot nudenje kvalitetne avtentične izkušnje. To pomeni kvaliteto v interakcijah potrošnikov ne le z vašo znamko, storitvijo in produktom, ampak tudi z vsako osebo, povezano z vašo znamko, torej z internimi ambasadorji znamke, servisnimi strokovnjaki, vplivneži,

celo vodilnimi v vašem podjetju. Na kratko: ljudje pričakujejo, da bo vaša znamka v vseh stičnih točkah z njimi bolj človeška in bolj *avtentična*. Vse ostalo je manj pomembno.

A kaj točno je tisto, kar nekaj dela avtentično? Vsi poznamo osnovni pomen izraza avtentičen, posebej kadar se nanaša na nek predmet ali artefakt, če gre na primer za sliko, za katero smo prepričani, da je izvirno delo nekega avtorja ali pripada določenemu obdobju. Večinoma tudi razumemo, kaj pomeni avtentičen pri ljudeh. Tako opišemo njihovo vedenje in slog. Rečemo, da je nekdo avtentičen, ko se obnaša na način, za katerega intuitivno začutimo, da se sklada z njegovim pravim jazom. Takšen način presojanja je bolj subjektiven – in izmuzljiv – vendar kljub temu še vedno velja za jasno stopnjo razločevanja, o kateri se ljudje tako ali drugače strinjajo. To je stopnja razločevanja, o kateri govorimo pri elementu avtentičnosti v kontekstnem okviru.

Kako torej marketingarji lahko izkušnje svojih znamk naredimo avtentične ali skladne z vrednotami svoje znamke?

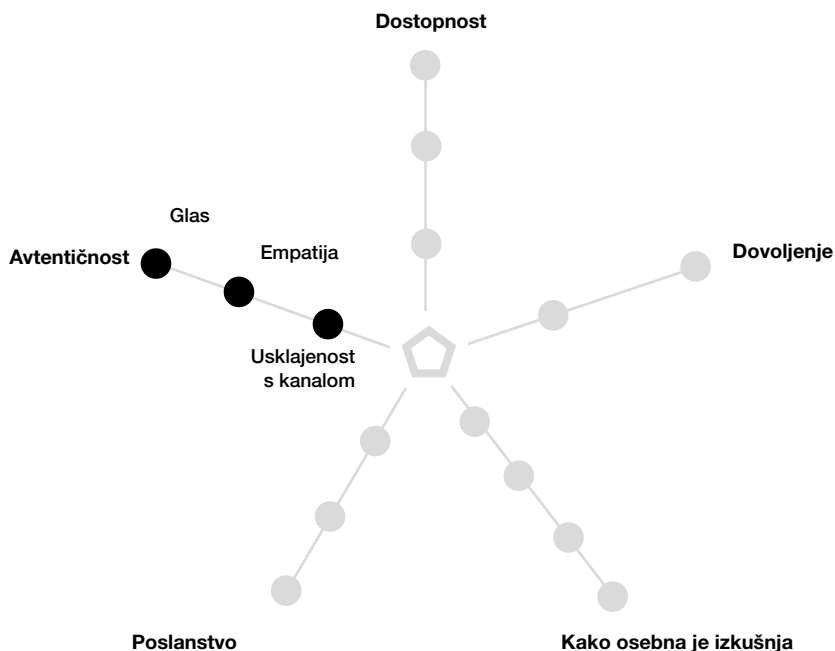
Lastnosti avtentičnosti

Zaradi svoje subjektivne narave se element avtentičnosti pomembno razlikuje od drugih elementov kontekstnega okvira. Ne leži le na premici z več stopnjami avtentičnosti, ki si jih marketingarji želimo doseči, ampak jo sestavljajo tri enakovredne lastnosti: *glas, empatija in usklajenost s kanalom*, preko katerega izkušnjo ponudimo. Izkoristite katero koli od teh lastnosti in izkušnja vaše znamke bo bolj kontekstualna. A ko so prisotne vse, ima izkušnja najboljše možnosti, da zveni pristno ter vaše občinstvo spodbudi k dejanjem na avtentičnem, človeškem nivoju (glej sliko 7-2).

Glas

Vsi vemo, kako pomembno je, da vzpostavimo glas blagovne znamke. A kako se glas spremeni za izkušnje znamke, ki potrošnike vključujejo v ožjem kontekstu? Če povem enostavno, postane bolj pogovoren, medtem ko je v njem še vedno začutiti osrednji glas vaše znamke. Recimo na pri-

Kontekstni okvir (avtentičnost)



mer, da ste znamka finančnih storitev, zato morda mislite, da mora biti vaš glas strog in formalen, takšen, ki upravičuje zadržani ton, primeren, ker ljudje denar jemljejo “resno”. Čeprav ljudje denar dejansko jemljejo resno, pa je ideja, da morajo biti ti pogovori strogi in formalni, zgrešena. Joe Hyland mi je, ko je bil vodja marketinga pri proizvajalcu finančne programske opreme Taulia, zaupal, da podjetje kot del svojega glasu uporablja humor, “saj se vsi ljudje smeji”. Ljudje si ne želijo umetnih glasov znamk, ampak hočejo človeški glas, ki se poslužuje osnovnih elementov človeškega pogovora – naravnega jezika in dialoga.

Primerjajte naslednji izkušnji znamke, ki sem ju pred kratkim prejel preko LinkedIna. Katera se vam zdi, da bolj pritegne?

Sporočilo A:

Hej, Mathew,

moje ime je XXXXXX, sem soustanovitelj in partner v najstniški in mladinski marketinški agenciji XXXXX.

S ČIM SE UKVARJAMO

- Strategije, družbena omrežja, kreativne in izkustvene marketinške storitve.
- [AGENCIJA] je večkratna prejemnica naziva Najboljši zaposlovalec tako v [ZVEZNA DRŽAVA] kot tudi v reviji Outside in drugih, zato k nam prihajajo najpametnejši, najbolj delavni ljudje v marketingu.
- Nikoli ne prenehamo z učenjem, stalno se poskušamo izboljšati in izobraziti svoje stranke o mladinski kulturi; oglej si nekatere od naših najnovejših belih knjig.
- Med našimi strankami so podjetja s seznama 500 najbolj uspešnih svetovnih podjetij po mnenju revije Fortune, kot so Amazon, Pepsi, Dick's Sporting Goods in druge, hkrati pa sodelujemo tudi z drugimi večjimi podjetji, novimi obetavnimi podjetji in znamkami, ki se poskušajo z mladimi in najstniki povezati na avtentičen način.
- Od naše ustanovitve leta 1995 je naša stopnja zadržanja strank 3,5-krat višja od povprečja v branži.

Če misliš, da nudimo vrsto marketinga, ki bi ti lahko koristil, se prosim obrni name.

S prisrčnimi pozdravi,

XXXXX

Sporočilo B:

“Hej, Mathew, ti lahko pošljem izvod našega vodiča na temo najboljših praks v avtomatizaciji marketinga? Glede na nekatere tvoje nedavne tvite se mi zdi, da bi te utegnila vsebina zanimati. Sporoči, če je tako (in na kateri e-poštni naslov ti ga lahko pošljem)! Najlepša hvala, Shari”

Prvo sporočilo zveni kot prezentacija, zaradi česar izpade zaključni “S pristržnimi pozdravi” skoraj komično. Izkušnja znamke je povsem neavtentična (kljub uporabi besede *avtentičen* v eni od alinej), a res ni treba, da je tako. Če bi samo malce pomislili na glas, ki so ga uporabili (in možnost uporabe empatije, kot bomo videli v kratkem), bi sporočilo A lahko pretvorili v avtentično medosebno izkušnjo. Podpisani bi na primer lahko izpustil krilatice in vsa zveneča imena ter namesto tega uporabil bolj naraven jezik, s katerim bi me poskusil zapelesti v pogovor o skupnih interesih.

Sporočilo B na drugi strani je sicer zelo kratko (kar je pogosto lahko plus), a je veliko bolj avtentično, saj se izogiba točno tistim rečem, ki so pri sporočilu A moteče. Pošiljateljica mi daje vedeti, da je naredila domačo nalogo, saj omenja mojo objavo s Twitterja, v sporočilu uporablja pogovorni jezik, poleg tega pa začne pogovor o skupni temi. Na katero od sporočil mislite, da sem se odzval?

Empatija

Nikomur ni mar za vašo znamko. Lahko pa jim postane mar, če dokažete, da vam ni vseeno *zanje*. Tu nastopi empatija, ki ni isto kot sočutje. Pri sočutju gre za smiljenje ali pomilovanje nekoga zaradi njegove nesreče ali življenjske usode. Empatija pa gre korak dlje: gre za to, da se potrudimo in stvari vidimo ter razumemo s perspektive neke druge osebe oz. skupine. Če želimo ustvarjati avtentične izkušnje znamk, je empatija ključna sestavina.

To še posebej drži, če želite izkušnjo ponuditi množicam, kot na primer Pepsi z videom, omenjenim na začetku tega poglavja. Takšno masovno razširjanje je že po naravi avtomatsko manj kontekstualno in najnižje na

premici elementa osebnega, a to ne pomeni, da takšne izkušnje znamk ne morejo biti avtentične.

Pepsi je zgrešil, ker je razkril pomanjkanje empatije, čeprav so jo po besedah podjetja dejansko želeli pokazati. A ljudje so oglas doživeli kot popolnoma neempatičen iz več razlogov, od katerih je na prvem mestu dejstvo, da je Pepsi uporabil fotografije zaigranih protestov, v ospredje pa postavil manekenko (Jenner), ki nima nobenih izkušenj z aktivizmom. Nato je proti koncu videa oglas očitno želel posnemati sliko, ki je postala viralna (nastala je na resničnih protestih, ko je policija ubila Altona Sterlinga) – na njej mlada ženska po imenu Ieshia Evans zre v oči in kljubuje policistom v Baton Rougeu, prestolnici ameriške zvezne države Louisiana. Vse to samo zato, da bi prodali gazirano pijačo.

Pepsijevi marketingarji se niso za trenutek ustavili, da bi si predstavljali, kako se bo ob ogledu videa počutil ogromen del njihovega občinstva, in to se je izkazalo za zelo drago napako, ki je škodovala ugledu njihove znamke. Niso bili deležni le ostre kritike Bernice King, hčere dr. Kinga, ampak so prejeli tudi naslednji tvit DeRaya Mckessona, *dejanskega* aktivista: “Če bi imel v rokah Pepsi, me očitno nikoli ne bi aretirali. Kdo bi vedel!”

Če boste pri zamišljanju izkušnje svoje znamke empatični, se ne boste zaščitili le pred napakami, kot je omenjena Pepsijeva. To je tudi način, kako se lahko znamke prebijejo skozi hrup in ljudem ostanejo v spominu. Svojim občinstvom želimo dati tisto, kar si želijo, ne samo zapravljati njihovega časa. Tako se je zelo opazno uspelo prebiti Wistii, spletnemu gostitelju za video vsebine, z marketinško raziskavo – morda najbolj agresivnim prodajnim pristopom. Uspelo jim je ravno z uporabo empatije.

Večina od nas je že sedela za mizo v konferenčni sobi in razglabljala, kako ustvariti boljšo vsebino za naše občinstvo. Tudi ekipa Wistie je verjetno počela točno to, ko so se odločili, da bi bilo bolj avtentično, če bi občinstvo enostavno vprašali, kaj se *oni* v resnici želijo naučiti od ponudnika video gostovanja. Za to so potrebovali anketo in zaposlenim v marketingu se je resnično upiralo, da bi svoje občinstvo prosili, naj naredi nekaj, česar tudi sami nočejo narediti. In kakšna je bila njihova empatična rešitev? Naj bo vsaj prošnja za sodelovanje v raziskavi zabavna, če že same ankete ne morejo narediti takšne.

Odločili so se, da posnamejo video v svojih pisarnah, tako da bo v ospredju ena izmed Wistiinih zaposlenih, preostala ekipa pa malce zamegljena v ozadju. Zaposlena v ospredju začne brati kratko sporočilo, v katerem razloži njihovo težavico: želijo si ustvarjati boljše vsebino, vendar za to potrebujejo vašo pomoč, gledalec, da jim poveste, česa bi se radi naučili. Ko prebere sporočilo, pogleda direktno v kamero in prosi občinstvo, naj izpolni anketo. Nato nastopi čarovinja. V trenutku, ko konča, stopi nazaj in se zlije s skupino v ozadju, medtem pa se vedno glasneje sliši glasba in celotno podjetje začne plesati electric slide, ob tem pa v en glas pojejo: "Duh, dun, dun, da, dun, dun, izpolnite anketo! Duh, dun, dun, da, dun, dun, izpolnite anketo!" Ta scena traja celo minuto in je resnično krasna. Ne samo da izraža empatijo do občinstva, ampak je tudi avtentična za znamko, saj je Wistia malce posebno podjetje, ki za ustvarjanje izkušenj uporablja malce posebne videe.

Wistia je posebna znamka, zato je glas opisanega videa točno tak, kot občinstvo pričakuje; vseeno je marketinški oddelek lahko le upal, da ga bodo ljudje dobro sprejeli. Odziv je bil več kot odličen. Ne samo da je objava dosegla največji odziv, kar so ga kdaj koli dosegli z anketo, poleg tega se je občinstvo tudi povežalo s podjetjem, kot se ni še nikoli (glej sliko 7-3).

Skupno se je pod Wistiino objavo s prošnjo za sodelovanje v anketi nabralo 41 komentarjev, vsi z zelo podobnimi pohvalami. Samo predstavljate si: prosite ljudi, naj izpolnijo anketo, in namesto da bi se morali metati na trepalnice, da bi jih nekako le prepričali, se ti ljudje počutijo tako vključene in nagovorjene, da si želijo delati pri vas.

Podobno je letalska družba Southwest Airlines osvojila srca svojih strank, ko je izrazila čisto empatijo glede preizkušenj in težav, ki jih prinaša potovanje z letalom. Ne samo da so ena izmed redkih letalskih družb, ki svojim potnikom še vedno omogoča, da zastonj oddajo prtljago (do dva kosa!), ampak razumejo tudi, kako dolgočasen je lahko obvezni prikaz varnostnih napotkov stewardes pred vzletom, posebej za prekaljene popotnike. Kaj je torej naredilo to kreativno, avtentično podjetje? Podobno kot Wistia so se odločili komunicirati empatično sporočilo: *Vemo, da vam gre tole strašno na živce, zato se bomo kar najbolj potrudili, da zadevo naredimo bolj zabavno.* Zato Southwest Airlines svoje stewardese in stearde

SLIKA 7-3



Vir: Blog učnega središča Wistia.

spodbuja, da s prikazom animirajo občinstvo ter dodajo svojo osebno noto in humorne vložke za zabavo potnikov. V intervjuju, ki je bil objavljen v publikaciji Skift za potovalno industrijo, je pilot in direktor službe za zagotavljanje varnosti zračnega prometa pri Southwest Airlines Jeff Hamlett dejal: "Dokler izpolnjujejo vse varnostne in regulativne zahteve, naše stevarde in stevardese spodbujamo, da naredijo varnostna navodila na krovu bolj privlačna s pomočjo humorja, pesmi in drugih individualnih pristopov."²

Kako letalska družba Southwest ve, da njihova strategija deluje? Njihove stranke objavljajo videe, ki prikazujejo varnostna navodila stevardes in stevardov – vidite lahko vse od stand-up komedije do rapanja, celo norčav eksotični ples. Več teh videov se je izredno razširilo po internetu, eden izmed njih je zbral celo 24 milijonov ogledov! Tako zelo privlačna je lahko znamka, če v svojo izkušnje vnese empatijo.

Usklajenost z medijskim kanalom

Poleg uporabe pravega glasu in komuniciranja empatije do občinstva moramo, če želimo ponuditi avtentično izkušnjo znamke, poskrbeti tudi, da je ta usklajena z medijskim kanalom, na katerem jo bodo ljudje našli. Ne naredite napake, da bi na vseh kanalih objavili isto vsebino. Spomnite se, kaj je zapisal Marshall McLuhan: Medij je sporočilo. To pomeni, da avtentična izkušnja znamke s Twitterja ne bo avtomatsko delovala avtentično tudi na LinkedInu, čeprav sta oba družbenoomrežni platformi. Potrošniki imajo za preživljanje časa na vsaki od njiju zelo jasne razloge in če je izkušnja vaše znamke avtentična glede na značaj kanala, se boste lahko veliko lažje prebili do njih.

SLIKA 7-4



Vir: <https://twitter.com/wendys/status/1019243297141817344?lang=en>.

Mednarodna veriga restavracij s hitro prehrano Wendy's to razume. Poglejte, kako zelo pogovoren glas znamke uporabljajo, ko odgovarjajo na vprašanje na Twitterju (glej sliko 7-4).

Twitter je kanal za hitro komunikacijo v realnem času, kjer ljudje razpravljajo o najrazličnejših stvareh. Pri Wendy's so ugotovili, da z zbadljivimi in zabavnimi komentarji lahko poskrbijo, da znamka ostaja relevantna za njihovo občinstvo. Samo primerjajte povprečno stopnjo interakcije na objavo – pri Wendy's je objava deležna okrog 6000 všečkov, komentarjev in deljenj, medtem ko je ta številka pri McDonaldsu, ki ima na Twitterju milijon več sledilcev, bližje zgolj 600. Razlog za to je, da je večina njihovih objav osredotočenih na produkte, izgledajo pa kot oglasi, kar ni niti približno skladno s kanalom in z razlogom, da ga ljudje uporabljajo. Wendy's komunicira veliko bolj naravno, kar je v skladu s kanalom, in razlika je očitna.

Ideja, da mora biti vaše sporočilo avtentično usklajeno s ciljem kanala, velja za vse znamke v vseh tržnih segmentih. O Instagramu na primer pogosto razmišljamo kot o kanalu potrošnikov, ki ni najbolj ugoden za poslovne znamke, a vsaka znamka, ki ji uspe ujeti avtentično naravo medija v svoje izkušnje, se na njem lahko prebije. Ste opazili, kako se objava podjetja WeWork na sliki 7-5 ujema z duhom Instagrama?

Iz objave in odzivov občinstva je jasno, da si je WeWork podobno kot Wendy's vzel čas in ocenil edinstveni značaj določenega medijskega kanala, zaradi česar so njihove objave avtentične za tisti trenutek. To res ni težko, saj vsak kanal jasno kaže, kaj je posebno zanj. Twitter ima omejeno število besed v objavah, zato tam lahko zmagate s kratkimi, domiselnimi komentarji, medtem pa je posebnost Instagrama, da je tam v središču pozornosti slika, ne besedilo. Če torej želimo delovati usklajeno z Instagramom, moramo besedilno komunikacijo samo zamenjati za slikovno. Namesto da bi ljudem v obliki besedila poskušali dopovedati, da so pisarne podjetja WeWork lepe, dizajnerske in odlično delovno mesto, to raje pokažejo v svojih foto objavah – pri tem uporabljajo naravni glas, dialog in empatijo. In tako je WeWork na avtentičen način prilagodil izkušnjo svoje znamke ter se prebil do potrošnikov.

SLIKA 7-5



Vir: Časovnica WeWork na Instagramu.

Tri lastnosti elementa avtentičnosti, o katerih smo ravnokar razpravljali – glas, empatija in skladnost z medijskim kanalom – veljajo za vsako izkušnjo znamke, ki jo ustvarite. Če prezrete katero koli od njih, lahko svojo znamko spravite v nevarnost, če jih upoštevate, pa lahko popolnoma spremenite način, kako jo vaše občinstvo dojema.

V naslednjem poglavju bomo preučili še zadnji element kontekstnega okvira, ki je močno povezan z avtentičnostjo. Je krona kontekstualnega pristopa k stranki, saj znamkam pomaga, da svojemu občinstvu pridejo nasproti v prostoru s skupnim poslanstvom.

8.

Poslanstvo

Ustvarjanje globlje povezave z znamko, ki presega sam produkt

Ustvarjanje kontekstualnih izkušenj na najvišjem nivoju je odvisno od tega, kako jasno razumemo, kaj je razlog za obstoj naše znamke. Poslanstvo, peti in zadnji element kontekstnega okvira, vam pomaga pri tem razumevanju, saj fokus izkušnje vaše znamke premakne s produkta ali storitve same na globljo povezavo z vašo stranko. Če avtentičnost pomeni, kako dobro vam uspe izpolniti pričakovanja, pa je poslanstvo zgodba, ki stoji za izvedbo, vodilna sila, glavna tema. Je srce marketinga.

Ko enkrat natančno izrazite višji namen svoje znamke, boste veliko lažje našli naravne načine za deljenje tega poslanstva s svojim občinstvom kadar koli, znotraj katere koli izkušnje. Poleg tega boste lahko ustvarjali izkušnje, ki močno presegajo omejitve tega, kar prodajate. To je pomembno, saj je na voljo le omejeno število trenutkov, ko vaš izdelek sodi v dan, teden ali mesec neke osebe. Če želite postati pomembnejši del življenj svojih strank, boste morali delovati na višjem nivoju.

Seveda ti razlogi za določitev višjega namena lastne znamke niso ravno novi. Znamke že desetletja poskušajo delovati v skladu z nekim poslanstvom. Patagonia je bila v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja ena izmed prvih, ki se je tega lotila v večjem obsegu. Večina marketingarjev bi se strinjala, da je identificiranje z nekim poslanstvom močan razlikovalni

136 Kako kontekst deluje v marketingu

element – zakaj se tega torej ne poslužuje več podjetij? Ker ni enostavno določiti poslanstva, še težje pa je doseči dogovor o tem, kako ga izraziti, zato se številne znamke še vedno mučijo s tem.

Leta 2017 smo pri Salesforceu raziskovali točno to temo. Našli smo tri razloge, zakaj znamke ne pričnejo izvajati nobenih kampanj s poslanstvom¹:

1. Nočemo tvegati z objavljanjem sporočila, ki bi lahko razdelilo naše občinstvo.
2. Nismo prepričani, kako naše poslanstvo povezati z našo marketinško strategijo.
3. Nimamo zadostne podpore izvršnih kadrov pri izoblikovanju našega poslanstva.

Po mojem mnenju je razlog za prvo težavo v tem, da podjetja in njihove marketinške ekipe poslanstvo zamenjujejo z “družbenim poslanstvom”. Če je razlog številka ena strah pred razdeljevanjem oz. polarizacijo občinstva, potem je logično sklepanje, da znamke razmišljajo predvsem o družbenih vprašanjih, ki pa so lahko kontroverzna.

A poslanstvo znamke najlažje najdemo v njenem lastnem okolju. Treba je le širše pogledati, kaj je višja vloga naše znamke v svetu, ter se tej vlogi zavezati in jo podpirati. Takšna predanost je ključnega pomena – poslanstva se ne da hliniti ali izraziti zgolj ustno. A najboljše pri vsem skupaj je tole: tudi če za trenutek pozabimo na marketing, ima to, da vaše podjetje prepozna in se zaveže višjemu poslanstvu, neverjetno pozitiven učinek na zaposlene in kulturo v podjetju. Skoraj vsi namreč vemo, da se znamčene prične interno.

Poglejmo sodobne znamke, ki so jasno izrazile svoje poslanstvo v skladu svojo znamko:

- Tesla, proizvajalec električnih vozil: “Pospešiti prehod sveta na trajnostno energijo.”
- Always, proizvajalec higienskih izdelkov za ženske: “Dati ženskam samozavest.”

- Salesforce, prodajalec programske opreme: “Biti platforma za spre-
membe in izboljšanje stanja v svetu s služenjem interesom vseh naših
deležnikov – zaposlenih, strank, partnerjev, skupnosti in okolja.”

Vsako izmed teh podjetij je svoje razmišljanje razširilo s samih produk-
tov ali storitev na *skupno povezavo s svojim trgom* – trg tu predstavljajo vsi
deležniki, vključno s partnerji, skupnostjo in strankami. Tesla ne poskuša
izdelati najboljšega avtomobila, ampak si želi doseči višji nivo trajnosti.
Always se ne osredotoča na žensko higieno, ampak na globlja čustva žensk.
Fokus teh znamk razširja podjetja in njihove vloge, da niso samo proizva-
jalci nekih izdelkov, ampak cenjeni člani skupnosti. Zato imajo boljši
dostop do svojih trgov in globljo povezavo s svojimi strankami, posledično
pa tudi znamka postaja močnejša. Razjasniti si, kaj je naše poslanstvo, je
precej enostavno; težje je to poslanstvo tudi živeti. To, kako vaša znamka
izvršuje vaše poslanstvo, je ključno pri doseganju višjih ravni konteksta v
vseh načinih komunikacije vaše znamke, od masovnih kampanj do iz-
redno osebnih interakcij na nivoju človek s človekom.

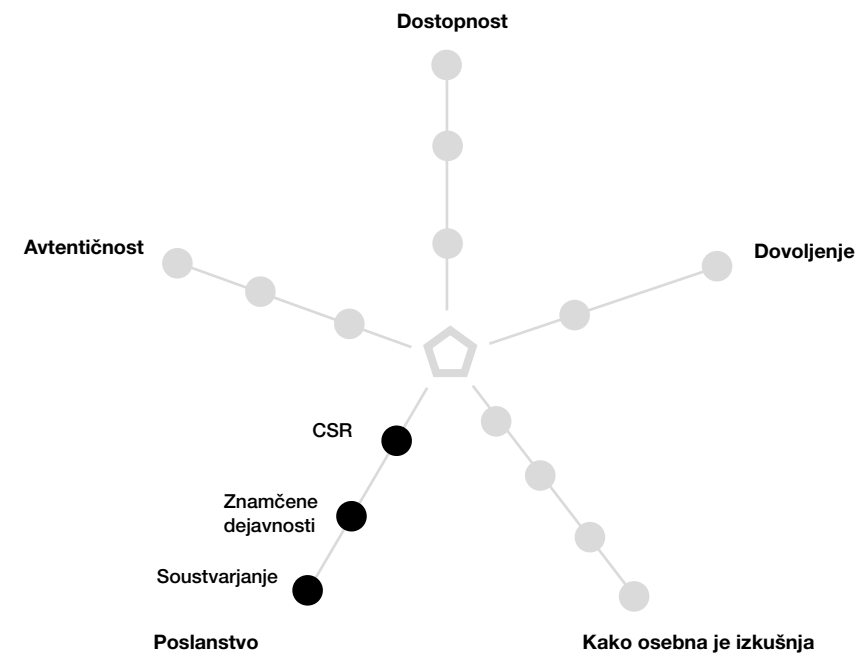
Tako kot drugi elementi konteksta tudi poslanstvo leži na premici – od
manj do bolj kontekstualnega.

Premica poslanstva

Vse stopnje na premici, ki so predstavljene v mrežasti grafiki, imajo enako
poslanstvo in so enako dobre, vendar pa ne dosegajo vse istih rezultatov
(glej sliko 8-1). Znamke morajo spoznati razlike med različnimi tipi pos-
lanstva, njihove omejitve in učinke.

Najnižje na premici poslanstva leži *družbena odgovornost podjetij*
(CSR). Znamke, kot sta znamka obutve TOMS in proizvajalec oblačil za
avanturiste Patagonia, uporabljajo CSR kot lastnost, ki opredeljuje znamko
in večinoma deluje kot ozadje vseh njihovih dejavnosti. Višje po premici
bolj kontekstualnega znamke, kot je ponudnik naravne prehrane in pijač
Sambazon, svoje občinstvo vabijo, naj izkušnje znamke *ustvarjajo skupaj z*
njimi – seveda v imenu določenega poslanstva, ki je skupno podjetju in
strankam.

Kontekstni okvir (poslanstvo)

*Družbena odgovornost podjetij*

Družbena odgovornost podjetij ali CSR (ang. Corporate Social Responsibility) je del komunikacije, ki izkazuje družbeno ozaveščenost podjetja oziroma znamke. Gibanje CSR ima svoje korenine že v letu 1953, ko je izšla knjiga Howarda R. Bowena *Social Responsibilities of the Businessman* (Družbene odgovornosti poslovneža, op. p.), v kateri je CSR definirana takole: "... obveznost podjetij, da si prizadevajo za tista načela, da sprejemajo tiste odločitve ali da sledijo tistim smernicam delovanja, ki so zaželeno glede na cilje in vrednote družbe."² Bowen in njegovi številni sledilci so v desetletjih zatem podjetjem ponudili teoretično podlago za ravnanje bolj v skladu z vrednotami družbe, širše od dobička.

Danes znamke družbeno odgovornost izražajo na najrazličnejše načine. Pripravljajo poročila za delničarje, v katerih dokazujejo, kako je podjetje predano zmanjševanju svojega ogljičnega odtisa. Nek odstotek svojega

profita podarijo dobrodelnim organizacijam ali objavljajo zapise na svojem blogu o tem, kako njihovi zaposleni kot prostovoljci pomagajo organizacijam, kot je na primer Habitat for Humanity. CSR je v zadnjem desetletju postala tako pogosta, da je že nekaj, kar potrošniki dejansko pričakujejo od velikih in malih podjetij.

Uporaba nesebičnih dejanj kot načina za prebivanje skozi hrup je dober začetek, vendar lahko ustvari le omejen razpon konteksta, za to pa obstaja nekaj različnih razlogov. Prvič, tovrstni poskusi se odlično skladajo z dinamiko dobe omejenih medijev, v kateri so bila glavna sporočila in enosmerna komunikacija. Če ste želeli narediti vtis na svoje občinstvo, ste morali samo reči: "Hej, naše podjetje 10 % od vsakega vašega nakupa donira za reševanje [vstavi namen]." A kot smo že razpravljali v tej knjigi: to, da občinstvu nekaj samo povemo, nima več učinka. Ker ne poslušajo. Tudi če začnemo sporočati o nečem drugem poleg svojih produktov, še vedno samo oddajamo neko sporočilo. Drugič, večina družbeno odgovornih ciljev podjetij se znajde na spodnjem koncu spektra konteksta, saj so samo bežno povezani z izdelkom ali storitvijo. Zato družbena odgovornost podjetij, čeprav je seveda odlično, da se je podjetja lotevajo, ne bo kontekstualna – ali učinkovita – razen če marketingarji najdejo način za interakcijo s ciljnim kupci svoje znamke na temo problema, ki naj bi ga s tem reševali.

Znamčene dejavnosti

Več poslanstva kot CSR izražajo znamčene dejavnosti – deljenje osrednjega poslanstva znamke, toda brez poudarka na samih produktih. Always, ki proizvaja higienske izdelke za ženske, je čudovit primer. Leta in leta je Always svoje poslanstvo izražal z besedami "dati ženskam samozavest", frazo so uporabljali celo v oglaševanju. Ko so se odločili poiskati nove načine, da bi svoje poslanstvo prilagodili občinstvu, so najprej naredili tržno raziskavo. Ni šlo za enostavno anketo z vprašanji o samozavesti, ampak globljo akademsko raziskavo, ki so jo objavili v revijah o psihologiji in podobnih virih – v prizadevanju, da bi bolje razumeli, kako se samozavest žensk spreminja skozi čas.

Raziskava je pokazala, da samozavest pri ženskah najbolj opazno upade med 16. in 24. letom starosti³. Poleg tega se je izkazalo, da se v času pubertete samopodoba pri dekletih poslabša dvakrat bolj kot pri fantih. Najhuje pa je bilo, da so podatki pokazali, da ženske nikoli več nimajo tako dobre samopodobe kot pred puberteto. Če je poslanstvo Alwaysa torej vlivanje samozavesti ženskam, jim je takoj postalo jasno, da bodo morali nasloviti težave, ki zadenejo ženske v tistih ključnih letih življenja. Glede na raziskavo je bila glavna stvar, ki je negativno vplivala na samopodobo deklet, stereotipna družbena predstava o spolih, ki moč in silo povezuje samo z moškimi in fanti. Sporočila, da fantje ne smejo delati reči tako “kot dekleta”, so krepila stereotip in dajala dekletom občutek, da so, če delajo stvari po dekliško, nemočna. Iz tega se je torej dalo sklepati, da dekleta niso močna.

Vodilni pri Alwaysu so spoznali, da bo moralo njihovo podjetje, če bo želelo izpolniti svoje poslanstvo in ženskam dati samozavest, razbiti stereotip in spremeniti pomen fraze “kot dekle”. Odločili so se, da naredijo eksperiment, v katerem bodo mlajša dekleta (pred puberteto) in odrasle ženske v ločenih intervjujih prosili, naj opravijo isto nalogo. Nastal je triminutni video, v katerem so se stalno izmenjevali prizori z deklicami in odraslimi ženskami. Sporočilo videa je bilo precej pretresljivo. Ko so na primer deklicam – na katere družbeni stereotipi še niso imeli vpliva – naročili, naj “vržejo kot dekle”, so te žogico vrgle tako, kot bi jo vrgel vsak profesionalni igralec baseballa. Medtem pa so odrasle ženske izvedle nek okoren gib, kot da še nikoli v življenju ne bi vrgle žogice. Podobno je bilo s tekom – ko so jih prosili, naj “tečejo kot dekle”, so deklice šprintale tako kot profesionalna atletinja Florence Griffith Joyner, odrasle ženske pa so predobro razumele, kaj pomeni, ko ti nekdo reče, da “teci kot dekle”, zato so brezupno opletale z nogami in odigrale vlogo v skladu s stereotipom. Močan kontrast med tem, kako pomen fraze “kot dekle” dojemajo dekleta in kako odrasle ženske, je dosegel ogromno občinstvo, posledica tega pa ni bil le dobiček podjetja Always, ampak tudi prispevek k pomembnemu pogovoru o tej težavi.

Video je dosegel 90 milijonov ogledov in v prvih treh mesecih po objavi sprožil več kot 177.000 tvitov s ključnikom #LikeAGirl. Namen za nakup se je v ciljnim tržnem segmentu Alwaysa povečal za več kot 50 odstotkov.

Največji vtis pa je naredila raziskava, ki so jo opravili po objavi videa, saj je pokazala, da je skoraj 70 odstotkov žensk in 60 odstotkov moških izjavilo: “Video je spremenil moje dožemanje tega, kaj pomeni fraza ‘kot dekle’.”

Čeprav je bil ta s poslanstvom prežet video v resnici masovna kampanja, ogromno število delitev in objav s ključnikom #LikeAGirl dokazuje, da je veliko ljudi naletelo na Always preko kontekstualne izkušnje na družbenih medijih in da je bila sila, ki je ustvarila ta kontekstni marketing, očitno poslanstvo znamke, ne njen produkt. Ne pozabite, Always prodaja higienske izdelke za ženske, zato je 60 odstotkov moških, ki trdijo, da je video spremenil njihovo percepcijo, samo še en dokaz, da je ta kampanja v večji meri delovala v kontekstu, ko so jo ženske pokazale moškim v svoji okolici: očetom svojih hčera, svojim sinovom, stricem in dedkom.

Soustvarjanje

Treba je poudariti, da se marketing odmika stran od velikih dragih kampanj, kot je bil Alwaysov video. Takšne masovne kampanje po principu “eden mnogim” bodo še vedno nastajale, a bodo morale biti povezane z relevantnimi kontekstualnimi izkušnjami znamk. Dobra novica je, da obstaja še veliko drugih taktik za deljenje poslanstva s svojim občinstvom, pri katerih ne gre samo za predvajanje nekega sporočila, ampak za delo s potrošniki v njihovem lastnem kontekstu. Najučinkovitejši način je morda soustvarjanje.

Sambazon, ki proizvaja hrano in pijačo na osnovi acai jagod, na primer smutije, ponuja nagrajeni⁴ primer, kako se znamka lahko osredotoči na skupno poslanstvo in skupaj s posamezniki ustvarja dejanja, ne da bi pri tem neposredno tržila svoje produkte. Maja 2018 je Sambazon prosil svoje občinstvo, naj pomaga v 30 dneh rešiti 30 ogroženih živalskih in rastlinskih vrst tako, da individualno naredijo eno stvar: ljudi so prosili, naj si lase pobarvajo vijolično in fotografijo svojih vijoličnih pričesk delijo na družbenih omrežjih s ključnikom #purplefortheplanet. Za vsakega posameznika, ki je to storil, je Sambazon kupil dobra dva hektara deževnega gozda. Raziskave naravovarstvenikov namreč kažejo, da rastlinske in živalske vrste izumirajo predvsem zaradi izgube habitata, večina tovrstnih sprememb pa se zgodi v deževnih gozdovih. Tako naj bi z vsakimi 218

ohranjenimi hektari deževnega gozda dejansko rešili eno ogroženo vrsto. Vsakih 100 ljudi, ki so sodelovali v akciji, naj bi rešilo eno vrsto, kar pomeni, da bi za rešitev 30 vrst potrebovali 3000 ljudi, ki bi se zavezali temu skupnemu cilju. Poleg tega tudi acai jagode rastejo v deževnem gozdu, zato se je poslanstvo Sambazona čisto naravno razvilo iz znamke, hkrati pa izpolnjevalo še družbeni namen (lekcija o tem, kako vaše poslanstvo lahko naredi oboje).

V projektu sta kot partnerja sodelovala Sambazon in neprofitna organizacija Rainforest Trust s programom Save an Acre, ki je poskrbel za dejanski nakup in zaščito gozda. Poleg marketinške kampanje so sporočili pomagali širiti tudi slavni vplivneži, kot je na primer ameriška dobitnica zlate olimpijske medalje v gimnastiki Jordyn Wieber (2012). Kampanja je doživela izreden uspeh, samo na Instagramu je sodelovalo več kot 5000 ljudi. Na koncu so Sambazon, Rainforest Trust in tisoči posameznikov uspeli pred izumrtjem rešiti več kot 30 živalskih in rastlinskih vrst.

In kako reševanje ogroženih vrst koristi Sambazonu? Na več načinov. Prvič, uspelo jim je sodelovati in skupaj s svojim občinstvom doseči skupni cilj. Tako znamka kot veliko njenih strank želijo delati dobro za naš planet in kampanja je bila eden od načinov, kako so to lahko naredili skupaj, posledično pa se je tudi okrepila vez med njimi. Drugič, Sambazon je izkoristil svoje občinstvo – z dobrim namenom – da je dosegel še druge *izven svoje mreže* na zelo kontekstualen način.

Kako jim je uspelo? Z več kot 5000 objavami na Instagramu, ki so omenjale Sambazon in niso bile samo navadne objave; bile so fotografije ljudi z *vijolično pobarvanimi lasmi* – precej drastično dejanje – ki jih je videlo na tisoče njihovih kontaktov. In tu se skriva tisto zlato družbenih omrežij, saj s tem, ko si nekdo pobarva lase na vijolično, gotovo izzove komentar ali delitev s strani družinskega člana, prijatelja, ki verjetno goji podobne vrednote – bolj verjetno kot neka naključna oseba. Ko so nato ljudje, ki so zaradi kampanje #purplefortheplanet spoznali Sambazon, naslednjič nalleteli na to znamko – v trgovini ali pri spletnem nakupovanju – so imeli v glavah že vzpostavljeno pozitivno sliko in globljo povezavo z znamko. Temu pojavu rečemo *digitalno ustno izročilo* in je izredno kontekstualen. Za doseg takšnega rezultata tradicionalne masovne kampanje običajno potrošijo manjše bogastvo. Sambazon pa nam je pokazal, kako se temu

streže v dobi neomejenega števila medijev: tako da delamo neposredno s posamezniki in skupaj dosežemo pomemben skupni cilj (osredotočeni na dobro planeta, ne Sambazonove izdelke) ter da svojo znamko na zelo kontekstualen način izpostavimo zelo ciljani skupini verjetnih kupcev.

Tudi Cotopaxi, znamka oblačil za pustolovce, sodeluje in soustvarja s posamezniki na osnovi skupnega poslanstva. Podjetje je soustanovil Stephan Jacob, ki je želel združiti svojo strast do potovanj (posebej po Južni Ameriki – znamka se imenuje Cotopaxi po ekvadorskem nacionalnem parku) in poslovni model za boj proti revščini. Z vsakim posameznim nakupom naj bi stranke pomagale omogočiti boljše življenje ljudi v enem izmed najrevnejših delov sveta. A Jacob je šel dlje od družbenega poslanstva podjetja, da bi izpolnil poslanstvo svojih oblačil, ki po njegovih besedah “predstavljajo duh pustolovščine, optimizma in odločenosti”, kakršnega je občutil v Ekvadorju. Namesto da bi enostavno objavljaj to sporočilo, je Jacob organiziral dogodek Questival in z njim opisani duh prinesel v mesta, kjer živijo kupci in oboževalci znamke Cotopaxi.

Ljudje, ki sodelujejo na 24-urnih pustolovskih dirkah (Adventure Race) Questivala na primer izpolnjujejo naloge v različnih kategorijah, kot so fitnes, kampiranje, služenje skupnosti in timsko delo. Nekdo lahko izdelava kanu iz kartona, da njegov moštveni kolega pluje v njem pet sekund, medtem ko nekdo drug lahko donira škatlo lepo ohranjenih rabljenih oblačil ali opremljen z umetnimi Drakulovimi zobmi daruje kri. Vsaka od nalog je ovrednotena s točkami, ki se na koncu seštevajo, zmagovalci pa prejmejo nagrade. Questivali so postali med strankami in oboževalci znamke Cotopaxi tako priljubljeni, da je seznam mest, ki sodelujejo, leta 2018 obsegal že več kot 50 krajev v ZDA in Kanadi. Ljudje plačajo prijavnino in svoje dogodivščine delijo na družbenih omrežjih s ključniki, ki tudi druge ljudi izpostavijo znamki Cotopaxi na izredno kontekstualen način.

Taista ideja sodelovanja in soustvarjanja dogodkov, ki izpolnjujejo skupno globlje poslanstvo, deluje v vseh tipih podjetij, ne samo pri izdelkih široke porabe in trgovini. Poslanstvo Salesforcea je biti “platforma za spremembe”, kar pomeni, da pomagamo podjetjem uspeti, hkrati pa poskušamo biti tudi pobudniki za izboljšanje življenj drugih ljudi. S tem namenom smo razvili inovativen model korporativne filantropije 1-1-1, po katerem 1 odstotek časa, 1 odstotek produkta in 1 odstotek našega kapitala namenimo za

pomoč neprofitnim organizacijam pri doseganju njihovih ciljev. Zaposleni v podjetju Salesforce smo tako po celem svetu opravili že skoraj 5 milijonov prostovoljskih ur, prispevali tehnologijo, ki poganja delo več kot 45.000 neprofitnih organizacij in višjih izobraževalnih ustanov, ter prispevali več kot 300 milijonov dolarjev v obliki štipendij.

Salesforce je to svoje poslanstvo prenesel tudi v spodbujanje kariernega razvoja po vsem svetu, in sicer s programom Trailhead, izobraževalno platformo, ki sem jo že opisal. Rezultati so neverjetni – tako za Salesforce kot naše uporabnike. Trailhead je povsem naravno pritegnil in oblikoval skupnost različnih strokovnjakov in zaposlenih, ki so močno osredotočeni na karierni razvoj in doseganje boljših poslovnih rezultatov. Danes šteje skupnost Trailhead več kot 1,8 milijona udeležencev izobraževanja. Skupaj so zbrali več kot 15 milijonov značk (certifikatov o opravljenih tečajih), kar je sprožilo takšne komentarje ljudi, kot je Gaurav Kheterpal, podpredsednik za mobilnost in tehnološke razvijalske tehnologije pri Metacube: “Imam dobro razvito kariero, a ne samo to, postal sem član globalnega plemena. Ta občutek pripadnosti je nekaj, česar ne bi nikdar pričakoval od tehnološkega podjetja.”⁵

Podatki kažejo, da imajo stranke Salesforcea, ki so se pridružile skupnosti Trailhead z namenom razvijanja svojih veščin, boljše možnosti za napredovanje na svojih kariernih poteh. Dejansko je ena četrtnina uporabnikov Trailheada dobila novo zaposlitev. To sodelovanje z znamko v imenu skupnega poslanstva – ustvarjanja bolj splošno koristnih in uspešnih karier – je podlaga za močno zvestobo občinstva in vidne rezultate tako za Salesforce kot za njegove stranke. Podjetje tega ni storilo zgolj z objavljanjem sporočila, da “podpira karierni razvoj”, temveč tudi s konkretnimi dejanji *skupaj* s svojo publiko, za kar so uporabili najvišje ravni konteksta in ustvarili izjemne rezultate.

Zdaj, ko razumete tudi poslanstvo, je naše popotovanje po elementih kontekstnega okvira zaključeno. Na vas je, da jih uporabite v praksi. Predlagam, da si narišete ali natisnete sliko okvira, jo nalepite na svojo mizo, tablo ali steno v konferenčni sobi ter jo imate tako pred očmi, ko začnete snovati svoje načrte. Vsako idejo mapirajte oz. izrišite na okviru, nato pa

se vprašajte: "Lahko to naredim še boljše?" Boljšo izkušnjo ustvarite tako, da se enostavno premaknete navzven po premici katerega koli od petih elementov. Okvir pa je hkrati tudi diagnostični pripomoček. Niste dosegli rezultatov, ki ste jih želeli? Izrišite izkušnjo in videli boste, kje bi jo lahko izboljšali. Tako okvir v vsakem trenutku deluje kot vaš vodič do višjih ravni konteksta.

Še ena velika korist okvira je njegova sposobnost, da trenira vaše razmišljanje o izkušnjah. Izkušnje boste kar naenkrat videli kot povezane trenutke, ne več kot posamezne dogodke. Če na primer izkušnja znamke, ki ste jo ustvarili, ni imela pravega dovoljenja, boste zdaj začeli razmišljati o predhodnih trenutkih, da bi ugotovili, kje bi lahko pridobili soglasje in si zagotovili uspeh v prihodnosti.

Glede na to, da smo obdelali celotni okvir, imate zdaj verjetno precej jasno predstavo o tem, kaj je potrebno za kontekstualne izkušnje ter kako se sestavljajo in množijo. Vendar pa so to le prvi koraki pri prehodu na model kontekstnega marketinga. V nadaljevanju si bomo pogledali, kako povezati vse te izkušnje na vedno obsežnejši nakupni poti stranke in jih izkoristiti, da ustvarimo motivacijo – spodbujamo povpraševanje, ki si ga želimo.

V tretjem delu se bomo posvetili raziskovanju taktičnih podrobnosti uporabe modela kontekstnega marketinga – in preobrazili vaše podjetje v kontekstualno organizacijo. Začeli bomo s tem, kako vašo idejo marketinga preusmeriti od kampanj proti stalno pretočnim nakupnim potem, ter z vsem, kar to potegne za seboj.

Tretji del

KAKO TRŽITI BLAGOVNE ZNAMKE V DOBI NEOMEJENIH MEDIJEV

9.

Premik od kampanj k nakupnim potem

Videli smo, kako se je v dobi neomejenih medijev pomembno razširila definicija izkušnje znamke. Toda nova doba je spremenila tudi način, kako marketing izvajamo *v praksi*. V tem zadnjem delu knjige bomo preučili strategije za izvajanje kontekstnega marketinga.

Spomnite se, kako so nekoč delovale marketinške kampanje. Bile so kot ogromni valovi, ki so se trudili s sporočili znamke in pozivi k dejanjem zmočiti čim več ljudi. Množica ljudi je do vrha napolnila prodajni lijak in – drži pesti! – pri dovolj velikem številu je prišlo do konverzije, da so na dnu padli ven kot stranke.

Kot kontekstni marketingarji pa moramo opustiti prodajni lijak in postati nekaj veliko pametnejšega kot le enostavna lovilna naprava: smo vodiči, ki usmerjamo vsako posamezno stranko na njeni osebni nakupni poti. Novi cilj je posameznikom pomagati, da naredijo naslednji korak na poti, nato naslednjega in še tistega za njim. Kot bomo videli, nova nakupna pot v nekaterih pogledih deluje kot prosto tekoča reka. Je stalni vedno pretočni sistem organiziranih izkušenj znamke, v katerem se prepletajo številni različni tokovi in se na najrazličnejše načine združujejo in razhajajo.

Kontekst je način, kako v tem toku usmerjamo potrošnika ter ga motiviramo, da nadaljuje naprej, ne glede na to, na katerem delu svoje nakupne poti se nahaja. Da posameznika povežemo ali ponovno povežemo z nakupno potjo, uporabljamo *sprožilce*, ki se pojavljajo na celotni poti, ne samo na začetku – vsi kupci namreč ne startajo na začetku (ne pozabite,

ne polnimo lijaka). V kontekstnem marketingu se zanašamo na dve vrsti sprožilcev: naravne in ciljane. Če se spomnite iz prvega dela knjige, so naravni sprožilci tisti, na katere posamezniki naletijo sami, tekom svojega dne: vaš bolni pes, e-poštno sporočilo prijatelja ali celo nov siv las, ki ga opazite v ogledalu. Ciljani sprožilci so tisti, ki jih vaša znamka nastavi proaktivno: e-mail strankam o novi ponudbi, komunikacija s potrošniki na družbenih omrežjih ali morda nastavitev chatbota na spletni strani znamke. Marketingarji obe vrsti sprožilcev lahko uporabijo za motiviranje potrošnikov na kontekstualen način, več o tem pa bomo spoznali v naslednjem poglavju.

Upoštevajte, da se lahko število sprožilcev na nakupni poti ter nabor izkušenj znamke, ki jih boste morali posledično vzdrževati, eksponentno povečujeta, odvisno od velikosti vašega trga in kompleksnosti prodaje. Zato je edini način za prilagajanje kontekstnega marketinga večjemu formatu koriščenje *avtomatiziranih programov*, ki si jih bomo natančneje pogledali kasneje v tem delu. Za zdaj si zapomnite, da so takšni programi ključni za povečevanje osebnega konteksta, in sicer to delajo tako, da izkoriščajo širok nabor podatkov v kombinaciji z novim nivojem tehnologije ter tako ustvarjajo po meri prilagojene izkušnje v večjem obsegu. Z drugimi besedami: avtomatizirani programi – kot so na primer negovanje, onboarding in chatboti – so vedno aktiven tok, ki povezuje posamezne izkušnje in skrbi, da vaše potencialne stranke plovejo proti nakupu in naprej. Ko se potencialne stranke “usmerijo proti bregu”, če se lahko tako izrazim, avtomatizacija na to opozori vaše zaposlene, da lahko pristopijo do potrošnika in poskrbijo za potreben dregljaj.

V tretjem delu poleg tega raziskujemo tudi novo metodo – *agilnost* – ki jo bodo sodobni marketingarji potrebovali, če bodo želeli upravljati in optimizirati na videz neskončne mreže izkušenj znamk in nakupnih poti v svoji oskrbi. Na koncu si bomo pogledali novi poslovni model, proti kateremu se je doba neomejenih medijev že začela usmerjati: model kontekstnega marketinga, ki prinaša nov način vodenja in orodja za marketinške oddelke, s katerimi bodo lahko izmerili in pokazali vrednost svojega dela.

Najprej pa bomo preučili, kaj potrebujemo, da lahko začnemo nujno potrebno mapiranje nakupne poti in izvedemo zapleteno nujno opravilo:

intervjuje s strankami, ki nam bodo pomagali ugotoviti, kaj točno posamezniki počnejo na vsaki stopnji svoje nakupne poti.

Vsaka pot potrebuje zemljevid

Prehod s kampanj na stalno pretočne in prepletajoče se nakupne poti je evolucija, ki je že uspela nekaterim znamkam (spomnite se tistih zgolj 16 odstotkov znamk, ki jih lahko štejemo med top ponudnike). Veliko se jih je vsaj oddaljilo od ogromnih kampanj z enim samim sporočilom, ki so jih zamenjala manjša, bolj ciljana in bolj pogosta sporočila, a ogromno teh poskusov je še vedno osredotočenih na konverzijo, ne zaupajo pa kontekstu, da bi dosegli svoje občinstvo.

Tako kot vsaka dobra marketinška strategija se tudi kontekstni marketing začne s podrobno raziskavo strank. Tega koraka se ne da preskočiti ali narediti samo na pol. Če želite razumeti kontekst, v katerem se na svojih nakupnih poteh gibajo potrošniki, boste morali izvesti osebne intervjuje s svojimi trenutnimi strankami in skupinami ljudi, za katere si želite, da bi bili vaše stranke. To niso tipični intervjuji ali fokusne skupine, tudi anketa ne bo dovolj. Kontekstni marketing zahteva globljo raven analize, osredotočeno na nakupno pot potrošnika in specifične njegovega naravnega gibanja po tej poti. Na podlagi teh intervjujev boste lahko ustvarili persone ali predstavnike specifičnih skupin ljudi, ki se vedejo podobno. To vam bo omogočilo bolj oseben pristop.

Ker sem se želel naučiti več o takšni vrsti raziskave strank, sem govoril z Ardath Albee, vodilno strokovnjakinjo za razvoj person in mapiranje nakupnih poti ter avtorico uspešnic *Digital Relevance in eMarketing Strategies for the Complex Sale*. Njen najboljši nasvet? Zapomnite si, da "so to intervjuji, ne zaslisevanja". Ali povedano drugače, vaša sposobnost, da poskrbite, da je intervjuvancem prijetno, je skoraj bolj pomembna kot vprašanja, ki jim jih boste zastavili. Dovolite jim, da vodijo pogovor. Če izgubijo rdečo nit, je to še vedno povezano s stvarmi, ki se jih morate naučiti, zato jim pustite, da zatavajo. Do nekaterih najboljših spoznanj se boste doko-

pali s preprostim poslušanjem in z odgovori na vprašanja, ki jih sploh niste nameravali zastaviti.

Še več, Albee svetuje tudi, da v intervjuju nikoli niti ne omenjate imena svojega produkta. Namesto tega raje govorite o kategoriji izdelkov ali storitev. Ljudje bodo tako govorili prosto, brez strahu, da bi pred vami kritizirali vašo znamko. Spoznali boste tudi, kaj najbolj cenijo pri produktih ali storitvah, ki jih uporabljajo.

Tako kot vse drugo v dobi neomejenih medijev se je drastično spremenilo tudi to, kar morate izvedeti iz svojih tržnih raziskav. Učinkovite raziskave nakupne poti ne razkrijejo samo ključnih značilnosti, kot so starostna, geografska in demografska sestava; to so podatki za targetiranje, ki jih je mogoče pridobiti s preprostim opazovanjem. Namesto tega boste z raziskovalnimi intervjuji v okviru kontekstnega marketinga poskušali odkriti tri ključne podatke: kaj pripadniki vašega občinstva *počnejo*, *razmišljajo in čutijo* na vsaki posamezni stopnji nakupne poti¹.

Vprašanja o tem, kaj potrošniki *počnejo*, bodo razkrila, kako točno ljudje delujejo na vsaki stopnji, če na primer iščejo po internetu, uporabljajo družbena omrežja, sprašujejo prijatelje ali obiskujejo fizične trgovine. Vprašanja o tem, kaj *razmišljajo*, dejansko ciljajo na to, kaj si vaše stranke želijo doseči na vsaki stopnji. In vprašanja o tem, kaj potrošniki čutijo, pomagajo razkriti čustva in občutja, ki jih ljudje povezujejo z določenimi stopnjami, na primer tesnobo ali vznemirjenje.

Zdaj vam bom predstavil vzročna vprašanja, ki sem jih oblikoval za vaše intervjuje s potrošniki. Videli boste, da sem pripravil set vprašanj za vsako od šestih stopenj nove nakupne poti, ki smo jih spoznali v drugem poglavju: *ideacija*, *zavedanje*, *razmislek*, *nakup*, *stranka* in *zagovornišтво*. Ne pozabite, da je za takšne osebne intervjuje potrošnikov, ki jih opisujem zdaj, potrebnih veliko dela, časa in sredstev. Zato se morate nanje dobro pripraviti in imeti podporo predstavnikov več različnih nivojev organizacije. Poleg tega upoštevajte, da se vsak set vprašanj zaključi z istim splošnim: *In kaj ste storili potem?* Odgovori, ki jih boste dobili, vam bodo pomagali razumeti potrošniški pogled na napredovanje po nakupni poti.

Stopnja ideacije

Prvi set vprašanj je zasnovan z namenom, da odkrijete okoliščine, v katerih se je nakupna pot začela.

- **Početje:** Kaj berete? Katera družbena omrežja uporabljate in komu sledite na raznih platformah? (Tako boste dobili tudi vpogled v skupna zanimanja, ki bodo vodilo za izkušnje vaše znamke s poslanstvom, kot smo govorili v osmem poglavju.)
- **Razmišljanje:** Kaj je bilo prvo pri tej vrsti izdelkov (ali storitev), kar je vzbudilo vaše zanimanje?
- **Občutki:** Ste že kdaj kupili kaj iz te kategorije izdelkov? Kako pripravljene ste se počutili med svojo raziskavo? Katera čustva najbolje opišejo, kar ste občutili na tej stopnji?

In kaj ste storili potem?

Stopnja zavedanja

Tu boste odkrili, *kako je stranka prišla od izvorne ideje k rešitvi* in zakaj je izbrala to možnost. Zapomnite si, bolj tvegan ko je nakup, več vprašanj bodo ljudje zastavili, zato je pomembno, katera vprašanja zastavljajo, v kakšnem zaporedju in koliko časa preživijo na tej stopnji.

- **Početje:** Katera vprašanja ste postavili? Kje ste iskali odgovore? Ste našli, kar ste iskali?
- **Razmišljanje:** Kaj ste pričakovali, ko ste začeli iskati rešitev? Kaj ste se naučili iz teh vprašanj in odgovorov? Na katera vprašanja nikoli niste dobili zadovoljivega odgovora?
- **Občutki:** Kako bi opisali svoje doživljanje tega procesa?

In kaj ste storili potem?

Stopnja razmisleka

Na tej stopnji bi morala vaša vprašanja razkriti odločevalni proces vašega občinstva ter pokazati, katera podjetja so prišla v ožji izbor in katera so na koncu odpadla ter zakaj. Ponavljam, nujno je, da poznate število vprašanj, njihovo zaporedje in kako dolgo so stranke potrebovale, da so našle zadovoljive odgovore.

- **Početje:** Kako so se spremenili vaši iskalni pojmi, ko ste nabor skrčili na najboljše možnosti?
- **Razmišljanje:** Kaj vas je skrbelo na začetku odločevalskega procesa? O katerih možnostih za izpolnitev svojih potreb/rešitev svojih problemov ste razmišljali?
- **Občutki:** Katere občutke je v vsa vzbudil proces? Je bilo enostavno najti informacije, ki ste jih iskali? Ste po vašem mnenju dobili dovolj informacij, da ste lahko sprejeli odločitev? Katera izkušnja se vam je zdela na tej stopnji nakupne poti najboljša in se vam je vtisnila v spomin?

In kaj ste storili potem?

Stopnja nakupa

Stopnjo nakupa sestavlja veliko premičnih delov in prej ko se vaša marketinška ekipa optimizira zanje, boljše bo. Pozorno prisluhnite, da boste prepoznali določene okoliščine, v katerih so se znašle posamezne osebe, kako so bile naslovljene njihove skrbi – katera izkušnja jih je najboljše naslovlila – in kako so te stvari vplivale na njihov nakup.

- **Početje:** Kako ste opravili svoj nakup? Je bil vključen prodajalec? Če je bil, vam je bil v pomoč ali vas je odvrnil od izkušnje?
- **Razmišljanje:** Kaj vas je gnalo, da ste sprejeli nakupno odločitev? Kaj ste med nakupom želeli, da bi se zgodilo, pa se ni? Je bil nakupni proces enostaven?

- **Občutki:** Ste bili prepričani v svoj nakup? Katera vprašanja so ostala brez odgovora, če sploh katera? Kako ste se ob nakupu počutili?

In kaj ste storili potem?

Stopnja stranke

Stopnja stranke je specifična za vsakega posameznika, saj je odvisno, kako kdo uporablja vaš produkt ali storitev in izkušnjo znamke. Vsaka stranka ima drugačen razlog ali cilj za uporabo vaše znamke. Bolje ko lahko stranke vodite skozi korake za doseg njihovega cilja, boljša bo njihova izkušnja in dlje bodo ostale vaše stranke. Te intervjuje morate speljati s *svojimi dejanskimi strankami* in veliko teh odgovorov je mogoče še razširiti z uporabo konkretnih podatkov o uporabi, če so ti na voljo.

- **Početje:** Kako pogosto se ukvarjate s tem orodjem, izdelkom ali storitvijo? S katerimi vidiki se največ ukvarjate?
- **Razmišljanje:** Kaj upate, da boste s tem produktom ali storitvijo dosegli?
- **Občutki:** Ali zaupate v svoje sposobnosti za uporabo tega orodja, storitve ali izdelka? Kako se počutite, ko ga uporabljate? Ste bili razočarani nad izkušnjo? Imate občutek, da izpolnjuje vaše potrebe?

In kaj boste storili zdaj?

Stopnja zagovornišva

Če imate zagovornike, jih vprašajte, zakaj imajo radi vaš produkt. Če nimate zagovornikov, poiščite zagovornike drugih znamk in jih vprašajte, zakaj imajo tako radi tisto podjetje, storitev ali produkt, da so postali zagovorniki.

- **Početje:** Ko imate neko znamko res radi, kako delite svoje mnenje? Ali na družbenih omrežjih kdaj objavite kaj o kaki znamki? Ste kdaj so-

delovali v uradni skupnosti kake znamke ali na skupinskem dogodku?

- **Razmišljanje:** Kaj vas je prepričalo, da ste postali zagovornik?
- **Občutki:** Katere občutke v vas vzbujajo vaše najljubše znamke? S katerimi izkušnjami so vas te znamke dobile na svojo stran?

Kaj boste kot zagovornik znamke [znamka, ki so jo omenili] storili zdaj?

Če se osredotočite na omenjena tri področja – početje, razmišljanje in občutke – kot vodilo za svoja osnovna vprašanja na vsaki stopnji nakupne poti, boste lahko odkrili večja, globlja vprašanja, ki jih mora vaša znamka zastaviti vsaki personi, ki jo opredelite. Več o tem v nadaljevanju.

Buyer persone in nakupna pot

Recimo, da ste proizvajalec računalniških pomnilnih naprav. Vprašanja, ki jih boste zastavili v ravno opisanih osebnih intervjujih, bodo razkrila nekatere kategorije ljudi, ki predstavljajo vaše stranke. Ta vprašanja bodo osnova za vaše buyer persone, za katere boste potem oblikovali nakupne poti. Lahko boste odkrili več person, kot ste jih imeli pri oglaševanju v mislih včasih, lahko boste za vsako persono našli tudi več kot eno nakupno pot. V našem hipotetičnem primeru proizvajalca pomnilnih naprav imate lahko na desetine person – študente, umetnike in oblikovalce, lastnike malih podjetij, vodje IT-oddelkov v večjih podjetjih, bolnišnične administratorje in druge. Kljub tako veliko možnostim predlagam, da se za začetek osredotočite samo na eno ali dve. Izberite persone, ki predstavljajo največji delež vaših strank.

Zdaj boste vsaki buyer personi dali ime in obraz. Lahko uporabite imena in obraze dejanskih kupcev ali pa si jih pač izmislite. Poleg imena in obraza boste morali za razvoj vsake persone vključiti še demografsko skupino (starost, lokacija, spol) in psihografske podatke (čustva, cilje, vedenja). Odgovori na vprašanja o tem, kaj so posamezniki *počeli, razmišljali in čutili* na različnih stopnjah nakupne poti, bodo vaši smerokazi.

Intervjuji vam bodo recimo razkrili, kateri so glavni cilji vsake persone, tako na splošno kot na posameznih stopnjah nakupne poti. Vedeli boste, katere so njihove največje vsakodnevne težave ali ovire ter kdaj nastopijo, hkrati pa vam bo jasno tudi, kateri sprožilci posamezne persone prisilijo v dejanja. Poleg tega boste na podlagi intervjujev zbrali še ogromno drugih podatkov; to je namreč moč uporabe takšnih preprostih vprašanj, ki osvetlijo širšo sliko. A pri snovanju svojih person poskusite ostati osredotočeni na najpomembnejše teme, da bo za vsak opis dovolj ena sama stran.

V primeru našega hipotetičnega proizvajalca pomnilnih naprav je ena od person, ki smo jih odkrili s pomočjo intervjujev, "dizajnerka Danielle", grafična oblikovalka v velikem podjetju (glej sliko 9-1). Poglejte, kako veliko znamka lahko sklepa o eni sami personi na podlagi intervjujev s potrošniki, med drugim so pokrite tudi teme, omenjene v prejšnjem odstavku – cilji, težave in sprožilci, ki so povod za dejanja.

Nato pride na vrsto mapiranje nakupne poti (ali več njih) za vsako persono. To boste naredili na osnovi kvalitativnih podatkov o različnih ciljih oseb, ki ste jih intervjuvali. Ni treba, da je ta korak posebej zapleten; o zemljevidu razmišljajte kot o vodiču. Najpomembnejše je, da prepoznate

SLIKA 9-1

Primer buyer persone



Vir: Melissa Randall, "Using Customer Journey Maps and Buyer Personas Templates for Website Strategies," Lean Labs, 18. april 2019, <https://www.lean-labs.com/blog/using-customer-journey-maps-and-buyer-personas-templates-for-website-strategies>. Uporabljeno z dovoljenjem Lean Labs.

glavne sprožilce na poti za vsako persono in nato na vsaki stopnji zajamete podatke o “početu, razmišljanju in občutkih”. (O sprožilcih podrobno govorijo naslednje poglavje.)

Nas sliki 9-2 lahko vidite primer zemljevida nakupne poti stranke – dizajnerke Danielle. A vedite, da obstaja veliko različnih načinov, kako se lahko lotite takšnega mapiranja, na spletu lahko najdete najrazličnejše predloge, ki se med seboj minimalno razlikujejo. Predloga, uporabljena na sliki 9-2, nakupno pot na primer razdeli na korake (1–4), in ne na mojih šest stopenj, razdelanih v tej knjigi, ki se začnejo z *ideacijo* in končajo z *zagovorništvom*. S tem hočem povedati, da je čisto OK, če pri razvijanju nakupnih poti za svoje persone uporabite svoj jezik in izraze. To je vaš interni dokument, zato je najbolj smiselno, da uporabljate besede, ki jih ljudje v vašem podjetju že poznajo. Ni pravih in napačnih izrazov. Najpomembnejše pri nakupnih poteh je, da sploh *imate* poti, ki jim lahko sledite, da poti razdelite na neke definirane stopnje in da o tem poveste čim več zaposlenim znotraj svoje organizacije.

SLIKA 9-2

Primer zemljevida nakupne poti

Customer Journey Map - Ideal		Persona: Designer Danielle Problem: Not Enough Storage For Design Files		
STAGES	STEP #1	STEP #2	STEP #3	STEP #4
DOING	Customer knows she has a problem - not enough storage. She searches for ways to create more space on her computer, asks other designers and coworkers what they're doing. She tells her supervisor, but no action is taken.	Customer is doing research about her problem. She googles tactics to decrease file size, starts comparing external hard drives to cloud storage. She finds an article you wrote directly comparing the two. She clicks on the CTA for a free trial and a limited time offer for a \$5 Amazon gift card.	Customer tries your solution to her problem. She uses the trial. Immediately, the brand sends her a few emails, with a video and guides on how to organize her files better and decrease the size.	Customer uses your solution. The platform uploads files quickly. There's no limit to her storage.
THINKING	Customer is thinking: Do I need to get external storage? How much does that cost? Will work pay for it?	Customer is thinking: I get the differences now. I can sign up for this trial and start storing stuff right away, plus, I can use that gift card later. Win win.	Customer is thinking: I can move all of my files over and delete the old ones from my laptop. I'm not getting charged yet, so this is 5 stars.	Customer is thinking: This is great. I don't need to worry about this anymore.
FEELING	Customer is feeling: Apprehensive (I don't want to spend x much). Confused (I don't even know where I'm going).	Customer is feeling: Relieved (She finally understands the problem and feels like she has a decent solution)	Customer is feeling: Excited. Her laptop is running faster and she finally feels organized.	Customer is feeling: Relief. The problem is solved for her.
CUSTOMER EXPERIENCE	Customer is experiencing: Really slow computer, constant reminders that she's out of storage or running out of storage.	Customer is experiencing: Ease. She knows exactly what to do, was easy to make a choice.	Customer is experiencing: Productivity. She's moving files over and getting all of the info she needs to organize them.	Customer is experiencing: Ease. She's getting everything she needs and more from the platform.
OPPORTUNITIES	What can you do to improve the customer experience? Create TOFU guides that explain how to get more storage on your computer, quickly. Or how to decrease the size of your files.	What can we do to improve the customer experience? Create chatbot for the website to answer some of Customer's easier questions, might be able to get her on the phone with a salesperson sooner.	What can we do to improve the customer experience? Keep in contact with Customer. She's having a good experience for now, but you want to retain her.	What can we do to improve the customer experience? Check up with Customer. Make sure she's getting the support she needs.

Vir: Melissa Randall, "Using Customer Journey Maps and Buyer Personas Templates for Website Strategies," Lean Labs, 18. april 2019, <https://www.lean-labs.com/blog/using-customer-journey-maps-and-buyer-personas-templates-for-website-strategies>. Uporabljeno z dovoljenjem Lean Labs.

Kot lahko vidimo na sliki 9-2, Danielle svojo pot začne, ker si želi ustvarjati bogatejše digitalne izkušnje, a za to ne želi zamenjati svojega trenutnega računalnika. To je začetni sprožilec, zaradi katerega prične iskati po spletu ter se o svoji želji pogovarjati s prijatelji in družino (stopnja ideacije). Med iskanjem naleti na širok nabor različnih možnosti, zato se ji porajajo nove misli, čustva in posledično dejanja. Postane zaskrbljena, saj za rešitev ne želi zapraviti veliko denarja, hkrati pa se ji niti sanja ne, kje naj sploh začne. Zato se obrne na pomoč h Googlu in začne kupčkati vprašanja. Tako spozna, da ima nekaj opcij, na primer shranjevanje v oblaku ali zunanji trdi disk. Ponovno se o opcijah, ki jih je odkrila, pogovarja s prijatelji in kolegi ter raziskuje po spletu, da primerja različne možnosti med seboj (stopnja zavedanja).

Od tu ji uspe nabor skrčiti na nekaj znamk, za katere ima občutek, da so kredibilne (stopnja razmisleka), kar jo pripelje do naslednjega razmišljanja: kako točno naj te rešitve primerja med seboj? Ker so si vse zelo podobne, želi Danielle produkte preizkusiti. Ko nadaljuje svoje raziskovanje, na spletni strani ene od znamk prebere nek članek in znamka (podjetje za pomnilne naprave) uporabi chatbota, ki ji ponudi brezplačen 30-dnevni preizkus. Ideja ji je všeč, zato ponudbo sprejme. Prijetno je vznemirjena, ko prejme napravo po pošti, in začne jo uporabljati. Dan po prejetju paketa jo razveseli e-mail strokovnjaka za namestitev naprav pri podjetju, ki jo vpraša, če ima še kakšno vprašanje ter če ji lahko še kako pomaga, da bo lahko kar najbolj izkoristila produkt. Ko dodobra spozna napravo, olajšano ugotovi, da njen računalnik zdaj, ko ima datoteke shranjene na zunanji napravi, dela hitreje. Navdušena je nad tem, kako enostavno je bilo vse skupaj in koliko podpore je deležna, zato produkt obdrži in postane stranka (stopnji nakupa in stranke).

Kot sem že omenil – pomembno je, da zemljevide nakupnih poti delimo s čim večjim delom svoje organizacije, z ljudmi na vseh nivojih, saj se tako lahko vsi uskladijo z njimi. Za še boljšo uskladitev lahko k vsaki situaciji dodate še odziv svoje znamke. Ponavljam, tu ni pravega ali napačnega načina. Zemljevid na sliki 9-2 vsebuje vrstico “izkušnja stranke” (customer experience), v kateri je vsaka stopnja nakupne poti strnjena v kratki povedi ali dveh. Poleg tega zemljevid vključuje tudi vrstico “priložnosti” (opportunities), v kateri najdemo osnutek odziva znamke na višji ravni.

Tovrstne enostavne navedbe pomagajo, da se vsi uskladijo glede potreb persone in načina, kako se znamka odziva na kateri stopnji nakupne poti.

Nakupna pot je pri Danielle trajala več dni in videli smo, kako je znamka pomnilnih naprav tekom poti izkoristila nekaj sprožilcev (na primer chatbota in podporni e-mail), da jo je motivirala za nadaljevanje ter jo usmerjala proti naslednjim korakom.

To pa nas pripelje do naslednjega poglavja: kako nastaviti sprožilce. To bodo ključni trenutki, ki bodo vsakega posameznika na novo ali ponovno povezali z nakupno potjo. S svojimi intervjuji boste odkrili veliko takšnih ključnih trenтков, zdaj pa se bomo naučili, kako znamke lahko izkoristijo kontekstni okvir in v teh trenutkih potrošnike motivirajo za dejanja. To pomeni, da kupce srečamo oz. jim pridemo nasproti zgodaj, nato jih spodbujamo, da nadaljujejo pot, jim nudimo podporo, ko postanejo naše stranke, ter izkoristimo moč zagovornikov znamke, da se cikel konteksta vrta naprej.

10.

Sprožilci na nakupni poti

Da bi pripadnike svojega občinstva lahko srečali v najprimernejših trenutkih na njihovih nakupnih poteh, morate razumeti, kako delujejo sprožilci. Uporabljali jih boste, da boste z njimi drezali potrošnike in jih porivali naprej – tako *naravne sprožilce*, ki se pojavijo znotraj konteksta njihovih dni, kot tudi *ciljane sprožilce*, ki jih boste marketingarji ustvarjali, da bi z njimi na kontekstualen način motivirali potrošnike.

V tem poglavju si bomo pogledali, kako uporabiti sprožilce, da kupce na njihovi poti srečate zgodaj in pogosto, da potrošnike spodbudite k nadaljevanju poti skozi vsako od stopenj, da dosežete njihovo preobrazbo v boljšo stranko in da izkoristite moč svojih zagovornikov, ki skrbijo, da cikel konteksta teče dalje.

Začnimo s tem, kako uporabiti sprožilce, da bi lahko čim bolj zgodaj skočili na nakupno pot.

Kako kupce na njihovi nakupni poti srečati zgodaj (in pogosto)

Eden od najpogostejših naravnih sprožilcev v življenju potrošnika, ki navadno uspešno sproži začetek nakupne poti posameznika na stopnji ideacije, je stik z viri v osebnem omrežju, ki jim potrošnik zaupa. V dobi neomejenih medijev smo marketingarji zahvaljujoč družbenim omrežjem veliko lažje lahko del takšnih trenutkov; pri tem se je najtežje prebiti v bližnji kontekst tako, da se ljudem izkušnja vaše znamke zdi avtentična.

Da bi se prebili organsko in sprožili naslednje korake, boste morali izkoristiti cikel konteksta.

Na primer vplivnostni marketing je enostaven način, da znamka organsko postane del potrošnikovega življenja. Vplivneži ali influencerji so posamezniki, ki promovirajo oziroma priporočajo znamko ali produkt svojemu občinstvu na družbenih omrežjih ter tako pogosto spodbudijo začetek ali obuditev nakupne poti. Čeprav se večina znamk zaveda moči vplivnostnega marketinga, se ga prepogosto lotijo v slogu klasičnega marketinga in nov izdelek lansirajo s pomočjo podpore in hvale drago plačanih slavnih osebnosti. Ta enkratna uspešnica – praktično muha enodnevnica – deluje bolj kot kampanja, kot klasičen primerek iz dobe omejenega števila medijev.

Vplivnostni marketing postane najbolj kontekstualen, če ga enakomerno in v manjših dozah razširjamo med manjša občinstva, celo nanoočinstva. Novinarka Sapna Maheshwari v članku za New York Times lepo povzame, zakaj so nanovplivneži (s samo okrog tisoč sledilci) tako učinkoviti: “To, da niso slavni, je ena od njihovih glavnih kvalitiet, zaradi katere so bolj dostopni. Ko na Instagramu priporočajo šampon ali losjon ali znamko pohištva, to deluje kot iskren nasvet prijatelja.”¹

Proizvajalec ročnih ur Daniel Wellington je s pomočjo manjših vplivnežev svoj startup pretvoril v stomilijonski posel. Ena od njihovih ciljnih person je bil kupec iz generacije milenijcev, na katerega imajo izkušnje na Instagramu ogromen vpliv. Marketingarji pri Danielu Wellingtonu so na podlagi intervjujev določili tri ključne teme, ki so jih morali pokrivati: modo, potovanja in življenjski slog. Vedeli so, da bodo ljudje, če bodo na znamko naleteli v kontekstu objav vplivnežev v okviru teh tem, verjetno prišli na idejo, da si želijo elegantne modne ročne ure. Ura nikoli ni bila v središču fotografij na Instagramu, zato so vplivneži lahko ostali zvesti svojemu lastnemu fokusu na modo ali potovanja.

Daniel Wellington je dober primer podjetja, ki upošteva kontekstni okvir in se pogloblja v element poslanstva, tako da goji sodelovanje s strankami. Vplivneži objavljajo fotografije na svojih kanalih, nato pa znamka nekatere od njih deli na svojem Instagramu. Tako se cikel konteksta z vsako objavo širi in ima večji učinek. Takšen ciljan sprožilec je le en primer, kako lahko prepoznavanje ključnih trenutkov na podlagi intervju-

jev – in trud, da smo vedno del teh trenutkov – več let spodbuja rast vaše znamke. Tako je podjetju z urami leta 2017 (šest let po lansiranju) uspelo povečati svoje občinstvo za dodatnih 31 odstotkov. Rast leto za letom je prinesla štiri milijone aktivnih in zavzetih oboževalcev, kar je skoraj štirikrat večje občinstvo, kot ga na Instagramu premoreta TAG Heuer in Fossil skupaj.

Sprožilci se dobro obnesejo tudi za vstop na nakupno pot, ko gre za odločitve o tveganih nakupih, ki zahtevajo veliko premisleka, na primer nakup poslovne programske opreme. HubSpot recimo obvlada uporabo naravnih in ciljanih sprožilcev, ko se njihove stranke nahajajo na začetnih stopnjah svojih nakupnih poti. Da bi potencialne stranke zagotovo našle podjetje, HubSpot objavlja vsebino na svojem blogu, ta se nato pojavlja med rezultati iskanj in odgovarja na vprašanja, ki jih ljudje zastavljajo v določenih trenutkih. Zelo malo prispevkov govori o podjetju ali njegovih izdelkih. Večina se jih osredotoča na širok nabor drugih vprašanj, za katera podjetje ve, da jih njihovo občinstvo zastavlja. Vsak članek odgovarja na neko vprašanje in bralce vodi k naslednjemu, torej sproži nadaljevanje poti.

Ti sprožilci imajo večjo vlogo kot samo usmerjanje ljudi na blog podjetja – spodbujajo povpraševanje. Pri HubSpotu so odkrili močno povezavo med bralci bloga in nakupi, zato so se osredotočili predvsem na svoje bloge in vsebino. Podjetje si s svojimi vsebinami zagotavlja, da se organsko pojavi v tistih trenutkih tekom nakupne poti, hkrati pa si prizadeva izkušnjo razviti še korak dlje z uporabo ciljanih sprožilcev. Preden se HubSpot ciljano loti potencialnih strank, najprej poskuša pridobiti dovoljenje, tako da obiskovalce pozove, naj se naročijo na blog. Nato to naročnino izkoristi za vzpostavitev globlje povezavo z znamko. Anum Hussain, nekdanji strokovnjak za marketinško rast pri HubSpotu, ki je pomagal razviti ta pristop, je povzel: “Naš cilj ni, da bi vaše e-nabiralnike polnili z vsebino, ampak da vam ponudimo nekaj, kar je vredno prebrati.” Če podjetju uspe, da si želite njihovih vsebin ali se vam vsaj zdijo super, potem se verjetnost, da boste prebrali blog, poveča, tako kot tudi verjetnost, da boste postali njihova stranka. In kakšne rezultate dosega HubSpot? Blog je povod za enega od petih nakupov produktov podjetja².

HubSpot to svojo dodano vrednost poudarja z uporabo zelo specifične tehnike za pretvorbo novih naročnikov – s tako imenovanim onboardingom. Taktiki onboardinga se bomo bolj posvetili kasneje v tem poglavju, na tej točki pa bo dovolj, če ste pozorni na to, kako HubSpot uporablja preprosto serijo e-poštnih sporočil kot ciljan sprožilec, ki potrošnikov ne usmeri le nazaj na nakupno pot, ampak jim tudi vzbuja željo po produktih in jih motivira, da preberejo nadaljnje objave na blogu. Običajno znamke svoje nove naročnike obravnavajo enako kot že obstoječe. Potrošnike enostavno dodajo na seznam naročnikov in ko objavijo naslednji članek na blogu, jim ga pošljejo neposredno v e-poštni nabiralnik.

Toda ali je vaša naslednja objava na blogu tudi vaša najboljša? Zelo verjetno ni, niti približno. Zato HubSpot odnosa z novim naročnikom ne začneja z neko podpovprečno vsebino, ampak najprej pokaže najboljše, kar ima. Vsakega novega naročnika preko emaila popeljejo na *osebno* pot onboardinga, kjer mu najprej predstavijo tri najuspešnejše zapise na blogu, šele nato ga vključijo v ritem rednega prejemanja obvestil o najnovejših objavah. Ti začetni e-maili za onboarding ustvarijo dvakrat več zavzetosti kot drugi e-maili podjetja. Tovrstni sprožilci naročnike pripeljejo nazaj na spletno stran in povečujejo njihovo željo ter zaupanje v vsebine znamke.

HubSpot je z uporabo tega modela dosegel hitro in konsistentno rast. Danes na teden ustvari več kot 50 kvalitetnih člankov, ki so namenjeni deljenju na različnih kanalih. Tako si HubSpot zagotovi, da je *potrošnikom na voljo v tistih pomembnih trenutkih* na stopnji ideacije³. Ker se podjetje pojavi tako zgodaj na njihovi nakupni poti in gradi trdno zaupanje, svojim naročnikom dejansko pomaga oblikovati ideje in poti. Kot je povedal Hussain, se HubSpot ne osredotoča samo na ustvarjanje vsebine, ampak na ustvarjanje vrednosti, in to jim resnično uspeva. Opisana metoda se je izkazala za tako učinkovito pri spodbujanju nakupov, da se je podjetje nehalo udeleževati prodajnih sejmov in je sredstva iz tega namena raje preusmerilo v podporo onboardingu⁴.

Kako spodbuditi stranke, da se pomikajo naprej po nakupni poti

Ko svoje potencialne stranke srečate na stopnji ideacije, lahko uporabite sprožilce, da jih spodbudite k nadaljevanju skozi naslednje štiri stopnje nakupne poti: zavedanje, premislek, nakup in stranka. Poglejmo si vsako izmed njih.

Motiviranje kupcev na stopnji zavedanja

Z zavedanjem se prične bolj aktivna stopnja, za katero so značilna vprašanja, ki jih vaši kupci uporabljajo, da izčistijo svoje potrebe in določijo rešitve ali metode za doseganje svojih ciljev. Zato morate upoštevati in odgovoriti na zaporedje (kupčke) zastavljenih vprašanj (ki bi jih morali zbrati s pomočjo intervjujev) – *na kanalu, kjer jih zastavljajo*. Odgovori na ta vprašanja sprožijo nadaljnje korake. To ni nič novega, vseeno pa znamke pogosto ne upoštevajo števila in kupčkov vprašanj na nakupnih poteh svojih kupcev. Na več vprašanj ko boste odgovorili s svojo vsebino in medosebnim stikom, večjega zaupanja bo deležna vaša znamka in lažje se bo pozicionirala kot najprimernejša rešitev.

Vaši intervjuji o stopnji zavedanja bodo razkrili širok nabor vprašanj, veliko širši od vašega produkta ali ključnih besed. Ko je na primer podjetje Pardot (danes spada pod Salesforce) začelo prodajati rešitve za avtomatizacijo marketinga, je bila to nova kategorija tehnologije, zato veliko ljudi, ki bi jo potrebovali, ni poznalo niti izraza zanjo. Napredni potrošniki, ki so svoje nakupne poti pričeli z iskalnim nizom “marketinška avtomatizacija”, so bili verjetno že na stopnji razmisleka, saj so že vedeli, da takšne rešitve obstajajo. V tistem času so bila orodja za pošiljanje elektronske pošte najbližje temu, kar bi lahko imenovali marketinška avtomatizacija, iz naših intervjujev pa smo izvedeli, da je naše osrednje občinstvo iskalo “e-mail – najboljše prakse”, a ne z namenom nakupa novega orodja, temveč je s ciljem postati bolj učinkoviti marketingarji. Da bi se srečali v kontekstu, smo odgovorili na njihova vprašanja o najnovejših najboljših praksah v e-poštnem marketingu, pri tem pa je bil eden od primerov mož-

nost avtomatizacije e-poštnega marketinga, ki prinaša občutno boljše rezultate. Videli boste, da je še vedno tako: 50 odstotkov prvih zadetkov, ki se prikažejo ob poizvedbi “e-mail – najboljše prakse”, so prispevali prodajalci marketinške avtomatizacije. No, *to* je močan naravni sprožilec.

Drugi sprožilci, ki jih najdemo med tem zbiranjem in kupčkanjem, vključujejo spletne strani za vprašanja in odgovore, kot sta na primer Reddit in Quora. Tam in na drugih družbenoomrežnih platformah lahko izvedemo za različne priložnosti, če se poslužimo družbenega poslušanja (ang. social listening), učinkovitega načina za srečevanje posameznikov v trenutku, ko govorijo o relevantnih temah. Salesforceovo poročilo o stanju na trgu iz leta 2016 je pokazalo, da najuspešnejše marketinške organizacije 8,8-krat bolj verjetno uporabljajo programe za družbeno poslušanje kot manj uspešne⁵. Vedo, kje poslušati, kaj poslušati in kako se odzvati.

Odgovori na vaša vprašanja v sklopu raziskave potrošnikov o tem, kaj kupec “počne” (glej deveto poglavje) vas bodo usmerili na kanale, kjer ljudje zastavljajo vprašanja ali razvijajo pogovore, ki bi se jim morali pridružiti. Družbeno poslušanje je možno izvesti na nekaj različnih načinov, od katerih je večina avtomatizirana (več o tem v naslednjem poglavju). Nekateri družbeni kanali imajo “zagrajene vrtove”, kar pomeni, da se morate, če želite “poslušati”, pridružiti pravim skupnostim in uporabiti orodja za obveščanje. LinkedIn je ključno okolje za poslovna vprašanja, enako kot je Nextdoor za lokalne nakupe. To so kanali, na katerih morate poslušati ter se odzvati, ko dobite obvestilo o pogovoru.

Odprta družbena omrežja, kot so Facebook, Twitter in Instagram, dopuščajo obsežna iskanja, zato lahko poslušate katere koli ključne besede po celotnih omrežjih in uporabite najrazličnejše filtre, na primer lokacijo ali ključnik, tako da poslušate bolj targetirano občinstvo.

Ko odgovarjate na vprašanja na katerem koli kanalu, nikoli *ne omenjajte direktno svojega produkta*. In vedno je bolje, če se odzove posameznik, eden od vaših zaposlenih ali zagovornikov vaše znamke, človek s človekom. Odgovori, podani z uporabniškim imenom vaše znamke, bodo neizogibno delovali pristransko in jim ljudje ne bodo preveč zaupali. Lahko nastavite opomnike za vaše ljudi, da bodo vedeli, kdaj se je treba na kaj odzvati (tudi o tem več v naslednjem poglavju). Programi lahko poslušajo in prepoznavajo prave trenutke, vi pa morate na podlagi tega nato ci-

ljano odgovoriti posamezniku in ga spodbuditi, da nadaljuje nakupno pot. Zmagovita kombinacija je torej stalno poslušanje naravnih sprožilcev in odzivanje v kontekstu.

Pomembno je, da se vaši zaposleni ali zagovorniki pri odgovorih na vprašanja osredotočijo samo direktno na vprašanje in na naslednji korak na nakupni poti, ne pa na prodajo. Na ta način namreč gojite motivacijo – da ne poskušate prodajati, ampak da izkoristite obstoječe stanje ter potrošnika usmerite naprej. Tako ustvarite vrednost za potrošnika, se prebijete do njega in vzpostavite zaupanje. Manj ko ljudje vedo o produktu ali rešitvi, ki jo potrebujejo, bolj zaskrbljeni so na tej stopnji in manj zaupajo odgovorom, na katere naletijo. Članki z naslovi v slogu “5 stvari, ki jih morate vedeti”, s katerimi poskušate razjasniti dileme glede svojega produkta ali storitve, lahko izredno pomagajo pomiriti skrbi, ki prevevajo potrošnike na tej stopnji. Tudi tu pisec lahko omeni vašo znamko ali je povezan z njo, ne sme pa je neposredno promovirati. Če na vprašanja odgovarjate v celoti in odprto, na različnih kanalih, ki jih uporabljajo vaše buyer persone, boste krepili zavedanje o svoji znamki na kontekstualen način.

Ustvarjanje sprožilcev na stopnji razmisleka

Na stopnji razmisleka posamezniki v vašem občinstvu postanejo potencialne stranke, ki oblikujejo ožji nabor ponudnikov. Nakup bodo opravili, zdaj iščejo najbolj ustrezen rešitev za svoje potrebe. Intervjuji s potrošniki kažejo, da boste morali odgovoriti na povsem nov nabor vprašanj. In ponovno morate svojim kupcem priti nasproti tam, kjer iščejo – ter prodajni oddelek aktivirati šele, ko potencialne stranke zahtevajo pogovor.

Vprašanja, ki jih kupci zastavljajo na tej stopnji, se osredotočajo na produkte in izkušnjo stranke, vaši odgovori pa morajo biti dovolj podrobni, da zadovoljijo zahtevne kupce. Ne glede na to, ali vaš izdelek izzove več ali manj razmisleka, priporočam, da kar najhitreje uporabite dva sprožilca: (1) ocene in (2) poskusne dobe produktov ali storitev. Ljudje želijo vedeti, kaj si mislijo drugi, ki so že preizkusili vaš produkt ali storitev, ali še bolje – želijo ga preizkusiti sami.

Če želite ocene kupcev, morate zanje prositi. Glavna težava je v tem, da vsi prosijo za ocene, kar pa od strank zahteva precej angažiranosti: uporabiti morajo kanal za ocenjevanje, na primer Yelp ali TripAdvisor, za kar si morajo pogosto ustvariti profil, nato pa še spisati svojo oceno. Ker se tega zavedate, jim pač morate zadeve čim bolj olajšati – in nikoli ni odveč, če dodate še neko spodbudo, na primer promocijsko kodo za 20-odstotni popust ali brezplačen kozarec penine ob njihovem naslednjem obisku vaše ustanove.

Backcountry, ponudnik oblačil za pustolovce, bi lahko uporabil svoj program Gearhead (opisan v enem od prejšnjih poglavij) ter preko njega osebno nagovoril stranke, naj objavijo ocene. Strankam bi lahko poslali povezavo do točno tiste strani, kjer želijo, da svojo oceno objavijo.

Tu se splača vložiti v medosebni pogovor ali neko obvestilce, preden stranka napiše svojo oceno, saj jo nekdo iz vaše organizacije lahko obvesti o težavah v zvezi s tem produktom. Če ljudi skrbi, ali se jim bo izdelek po pranju skrčil, lahko vaše osebje na primer usmeri stranko, ki bo spisala oceno, da točno to tudi omeni. Prav tako lahko zaposleni stranke spodbujajo, da enostavno povedo svoje zgodbe tako, da omenijo čim več podrobnosti. Ko svoje stranke prosite, da napišejo oceno, jim bo takšna informacija v pomoč in usmeritev, prav pa jim bodo prišli tudi primeri odličnih ocen, ki jih lahko vključite v e-mail.

Če vam stranka odda oceno, se mora nekdo odzvati in zahvaliti. Najbolje, da to storite na zelo osebni način, ne preko spleta ali kot odgovor pod oceno. Raziskava Univerze Cornell leta 2016 je pokazala, da so znamke, ki so se odzvale na večino pozitivnih ocen preko strani za ocenjevanje (tudi v primeru preprostih odgovorov v smislu “Veseli nas, da ste uživali”), s tem dejansko dosegle negativen učinek na celotni prihodek⁶.

Drugi pomemben sprožilec, ki ga lahko uporabite na stopnji razmisleka, je preizkušanje izdelkov. Če ponujate spletne storitve, pri katerih je preizkusno obdobje možno, boste morali to tudi omogočiti, če še niste. A tudi pri potrošniškem blagu je možno s pomočjo tehnologije ponuditi nek preizkus. Maloprodajne znamke, med njimi tudi Asics, uporabljajo programsko orodje True Fit, ki ljudem omogoča, da vnesejo, v katerih velikostih običajno kupujejo oblačila svojih najljubših znamk, True Fit pa jim nato na podlagi teh podatkov pove, katera velikost se jim bo najbolje prile-

gala pri trenutno odprtem produktu. Recimo, da so vaši najljubši čevlji tekaški copati New Balance 910, velikost 43. True Fit vam lahko točno pove, katero velikost obutve kupiti pri drugi znamki, da vam bo prav tako ustrezala. Potem je tu virtualna resničnost, ki znamkam, kot je Sephora, omogoča, da objavijo makeup aplikacije in strankam pomagajo pri sprejemanju nakupnih odločitev, saj te lahko takoj vidijo, kako bi izgledale naličene z nekaterimi izdelki, kako jim pristaja barva šminke in podobno.

Vsako izmed omenjenih orodij ima tudi sposobnost proizvajanja podatkov in tako lahko postane platforma za dodatne ciljne sprožilce. Sephorina aplikacija si na primer zna zapomniti uporabljene izdelke in lahko sproti ustvarja ponudbe zanje ter jih prikazuje znotraj aplikacije same ali pa podatke pošilja drugim kanalom (na primer spletni strani). Ko se stranke nato vrnejo v aplikacijo, jih pričaka ponudba za izdelke, ki so jih imele najdlje odprte (če si jih seveda še niso kupile), skupaj z neko spodbudo. Sephora ima tudi možnost posredovanja izkušenj preko aplikacije, na primer ponudbo za popolno preobrazbo z izdelki znamke v trgovini ali drogeriji, poleg tega pa še poziv k dejanju v obliki izbire datuma in ure. To je za potrošnike sprožilec, ki jih spodbudi, da naredijo naslednji korak na svoji nakupni poti: da produkt dobijo v svoje roke.

Sprožilci na stopnji nakupa

Na stopnji nakupa vsaka persona nakupuje drugače, glede na različne nivoje razmisleka, skozi katere je že šla. Zelo pomembno je, da veste, *kako* in *zakaj* vaše persone nakupujejo, pravo smer pa vam bodo tu pokazali vaši intervjuji. Na splošno to stopnjo zaznamuje še nekaj zaskrbljenosti, ki jo lahko ublaži prodajalec – človek ali ne – če je le dovolj poučen. Zato je odlična ideja, če vprašanja, ki ste jih odkrili med intervjuji, delite z vodilnimi v prodaji: vaši prodajalci morajo imeti dovolj znanja in samozavesti, da lahko sproti odgovarjajo na vprašanja, ter imeti enostaven dostop do vseh informacij, ki jih ne poznajo na pamet.

Poročilo o raziskavi iz leta 2018, ki je zajemala 6000 potrošnikov in preučevala njihove nakupne navade, je pokazalo, da je 73 odstotkov potrošnikov v preteklem tednu obiskalo trgovino⁷ in da so jim pri sprejemanju končne nakupne odločitve najbolj pomagali dobro podkovani prodajalci.

Znamke, kot je Design Within Reach (DWR), svoje prodajalce opremijo z iPadi in programsko opremo, ki jim omogoča, da odgovorijo na vsa vprašanja potrošnikov – o materialih, opcijah, razpoložljivosti in celo datumih dostave. Predstavljam si, da bodo te informacije kmalu dostopne preko spleta in bodo potrošniki lahko vprašali Alexo: “Kje v radiu 80 kilometrov lahko najdem stol znamke Mies van de Rohe?” Na ta način bodo v veliki prednosti tiste znamke, ki znajo odgovoriti na tovrstna vprašanja tako, da so njihovi izdelki enostavno dostopni in jih je možno najti v realnem času.

Če naravni sprožilci zagotavljajo, da vas potrošniki najdejo, pa ciljani sprožilci lahko vaše kupce pripeljejo nazaj in jih spodbudijo k dejanjem. Lego je ustvaril ciljan sprožilec na Facebooku z namenom, da bi ponovno pridobil pozornost obiskovalcev svoje spletne strani, ki niso ničesar kupili. Sprožilec je bil popolnoma avtomatiziran in usmerjen le proti obiskovalcem spletne strani, ki se že 14 dni niso vrnili na spletno stran in ki v zadnjih sedmih dneh niso kupili ničesar. Sprožilec se je aktiviral preko oglasa na Facebooku, ki je posameznike vabil, naj stopijo v kontakt z Ralphom, Legovim botom za obdarovanja.

Kot sem že omenil, še vedno obstajata pravo mesto in trenutek za oglase in tole je odličen primer. Podjetje oglasa ni uporabilo, da bi izdelek ponovno tiščalo ljudem pod nos, ampak je z njim potrošnikom pomagalo doseči njihov trenutni cilj: najti najboljše darilo. Bot je bil v bistvu pogovorni vmesnik, ki je preko pogovora razumel potrebe ljudi, jim predlagal izdelke in celo naročal izdelke namesto njih – vse v Facebook Messengerju. Ta sprožilec je podjetju prinesel 25 odstotkov prodaje preko spleta v letu 2017. A ne pozabite, tu se pogovarjamo le o zadnjih metrih nakupne poti, ko znamka potrošnikom pomaga izpolniti zadnjo nalogo.

Prav tako pomemben del stopnje nakupa je konfiguracija samega nakupa in določitev zadnjih podrobnosti, kot je na primer dostava. Spomnite se primera Ikee z začetka te knjige. Ko so svojim storitvam dodali aplikacijo TaskRabbit, so pri Ikee lahko pomagali potrošnikom izpolniti cilj enostavne dostave in montaže že v trenutku nakupa. Za tisti zadnji kanček motivacije, ki nekoga prepriča v nakup in olajša prehod, običajno potrebujemo ciljan sprožilec (kot je recimo možnost uporabe TaskRabbita). Želja že obstaja, na tej točki pa lahko odstranimo še zadnje ovire, da stranka naredi zadnji korak. Katere so te ovire, vam bodo pomagali

odkriti intervjuji s potrošniki (glej deveto poglavje), odpraviti pa jih boste morali sami.

Za kompleksnejše nakupe, pri katerih morate vključiti prodajni oddelek, lahko ovire natančno določite s standardnim postopkom identifikacije pomisleka. Dober prodajalec bo na primer enostavno vprašal: “Kaj vas zadržuje, da ne naredite naslednjega koraka?” Ko prodajalec pozna odgovore na ta vprašanja, lahko začne reševati prepoznane težave. Če imate vzpostavljeno prodajno ekipo, nekdo že dela na tem, da prepozna te ovire in jih premaguje. Vseeno pa jih morate poznati tudi vi sami, da lahko začnete polagati temelje že na prejšnjih stopnjah nakupne poti. Če se ovir za nakup lotite zgodaj, lahko svoje vsebine uporabite za poučevanje potrošnikov o alternativnih možnostih ali še bolje, da jih usmerite na drugo pot, kjer te ovire sploh ne obstajajo, oz. še malce bolje, da na koncu poti pri ovirah pride do obrata in te postanejo dejanska prednost. Vzemimo na primer produkt, ki tekmuje za svoje mesto na trgu, kjer mu v primerjavi s konkurenco morda manjkajo napredne lastnosti. A ker te pogosto zahtevajo obsežno nastavitve, lahko podjetje vsebine na zgodnjih stopnjah nakupne poti izkoristi za vzpostavljanje pričakovanj in zahtev kupcev tako, da “enostavna uporaba” postane ključna prednost, ki jo iščejo pri rešitvi.

Spreminjanje kupcev v stranke s pomočjo ciljanih sprožilcev

Ko dobite novega kupca, lahko sprožilci vaši znamki na različne načine pomagajo ustvariti boljše izkušnje za posameznika ter posledično povečati količino nakupov in življenjsko vrednost tega kupca. Medtem ko so kupci v procesu spreminjanja v stranke, bo pred vami nov cilj: pomagati jim, da od vašega produkta, orodja ali storitve res dobijo polno vrednost. Intervjuji vam bodo razkrili specifične cilje vaših buyer person. Stranka si na primer lahko želi boljše samopodobe, boljših poslovnih rezultatov ali boljših načinov za opravljanje neke naloge. In vi lahko oblikujete sprožilce, ki bodo strankam pomagali doseči skoraj kakršen koli cilj.

Spomnimo se, kako je HubSpot uporabil učinkovito tehniko onboardinga in bralce pretvoril v naročnike tako, da jim je poslal e-maile, namenjene samo njim kot posameznikom. Zdaj pa smo pred novim izzivom prehoda: da bi kupci postali stranke, lahko uporabimo chatbota, ki jih

172 Kako tržiti blagovne znamke v dobi neomejenih medijev

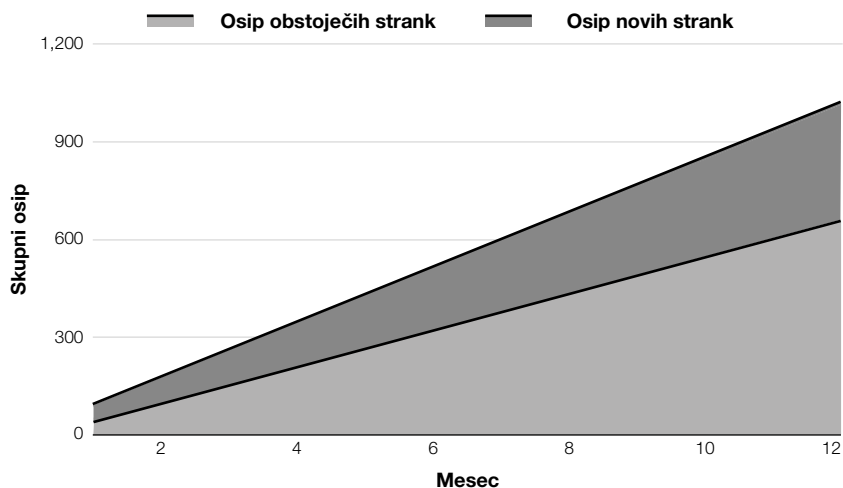
pozdravi ob naslednji prijavi, ali na primer serijo e-mailov za premostitev najboljčutljivejših prvih tednov v novi vlogi.

Cilj onboardinga na tej točki je spodbuditi posameznike, da naredijo takšne korake, kot jih delajo vaše najboljše stranke, na primer da prosijo za pomoč, jo tudi dobijo in naredijo prve korake. Načeloma želimo odstraniti ovire med strankami in vrednostjo, ki si jo želijo. Kampanje za onboarding delujejo, ker ustvarjajo prihodek skozi celoten življenjski cikel stranke. Nicholas Holmes, nekdanji marketing manager za določene branže pri Googlu in trenutni direktor marketinga pri Nickelledu (specialisti za onboarding), mi je v nekem pogovoru na to temo predstavil naslednji primer, ki matematično prikazuje, kako učinkoviti so takšni sprožilci pri motiviranju in veliko višjih zaslužkih.

Za začetek vzemimo, da ima vaše podjetje 1000 uporabnikov ter da vsako leto doživite 5-odstotni osip obstoječih strank oz. te prenehajo z uporabo vaših storitev ali produktov. Poleg vaših obstoječih strank je stopnja osipa novih strank 50-odstotna, kar pomeni, da bo od strank, ki jih

SLIKA 10-1

Osip strank v enem letu



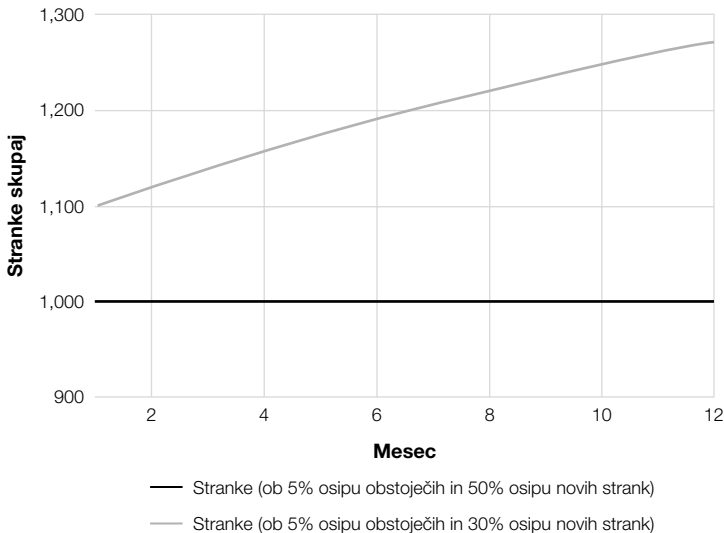
Vir: Nicholas Holmes, "How to Quantify the Impact of User Onboarding on Churn and LTV," Nickelled, 9. september 2016, <https://www.nickelled.com/blog/how-to-quantify-the-impact-of-user-onboarding-on-churn-and-customer-ltv/>. Uporabljeno z dovoljenjem Nicholasa Holmesa.

boste dobili danes, več kot en mesec ostala le dobra polovica. In da bo računanje bolj enostavno, recimo, da vsak mesec dobite 100 novih uporabnikov. Polovico od teh stotih vsak mesec izgubite zaradi težav z njihovim onboardingom, kar pomeni, da od vaše znamke ne dobijo vrednosti, ki jo pričakujejo. Če obnovimo: med vašimi obstoječimi strankami pride do 5-odstotnega osipa ($1000 \times 0,05 = 50$), medtem ko je osip pri novih uporabnikih 50-odstoten ($100 \times 0,5 = 50$), torej je skupni osip 100 uporabnikov na mesec, kar predstavlja 10 odstotkov celotne baze strank. Število uporabnikov, ki jih izgubite v enem letu (po mesecih), lahko grafično prikažemo nekako tako, kot vidite na sliki 10-1.

Holmes poudari, da boste, če naredite izračun po opisanem scenariju, ugotovili, da vaš posel stagnira – v enem letu ste pridobili 1200 uporabnikov, a ste jih z osipom točno toliko tudi izgubili. Takšna situacija je zelo pogosta pri mnogih podjetjih, saj je mesečna stopnja osipa pri ponudnikih programske opreme kot storitev pogosto presenetljivo visoka, a je dosti-

SLIKA 10-2

Zmanjšan osip spodbuja poslovno rast



Vir: Nicholas Holmes, "How to Quantify the Impact of User Onboarding on Churn and LTV," Nickelled, 9. september 2016, <https://www.nickelled.com/blog/how-to-quantify-the-impact-of-user-onboarding-on-churn-and-customer-ltv/>. Uporabljeno z dovoljenjem Nicholasa Holmesa.

Skromni začetki in samozavestna rast

Srečevanje potrošnikov na pravem kraju in ob pravem času na njihovih nakupnih poteh je izredno pomembno, a je hkrati lahko tudi zelo kompleksno, zato se manjša podjetja takšnih taktik (npr. uporabe sprožilcev) morda raje ogibajo in se namesto tega zatekajo k bolj tradicionalnim strategijam. Vendar pa obstajajo načini, da se podjetja vseh velikosti lahko pridružijo revoluciji kontekstnega marketinga, ki ne zahtevajo ogromnih sprememb.

Najprej prepoznajte nekaj preprostih trenutkov. Tudi če nimate časa ali sredstev, da bi izvedli intervjuje s strankami v polnem obsegu in izrisali njihove nakupne poti, verjetno vseeno poznate nekaj osnovnih mest, kjer bi morali biti. Za lokalna podjetja je očitna izbira iskanje po lokaciji. Potrošniki, ki iščejo nize, kot sta "hrana v bližini" ali "mehanik v bližini", so verjetno pomembni naravni sprožilci za vsa lokalna podjetja, ki se iz dneva v dan le krepijo. Potrudite se, da bo vaša znamka tam, na pravem mestu, pripravljena, da potrošnike vodi skozi naslednje korake. To lahko enostavno storite tako, da optimizirate svojo obstoječo spletno stran, ključne besede in vsebine za takšne trenutke ter v polni meri izkoristite takšne sprožilce.

Za veliko znamk bo to pomenilo samo, da vaše podjetje potrebuje profile na družbenih omrežjih. Tako boste lahko upravljali z osnovnimi informacijami o svojem podjetju, vključno z odpiralnimi časi in ocenami strank, ter jih nadgradili s fotografijami in kuponi. Vsi kanali – Yelp, Google, Bing – lastnikom podjetij omogočajo, da ustvarijo vizitko podjetja, kjer lahko urejajo osnovne informacije in nalagajo kupone, objavljajo informacije o dogodkih in dodajo celo pozive k dejanjem, na primer za rezervacije, nakupe in naročila. S kombiniranjem teh pozivov k dejanjem ustvarjate naravne sprožilce, ki ljudem olajšajo nadaljnje korake na njihovi nakupni poti.

Poleg tega, da vas morajo stranke najti, morate biti tudi aktivni člani svoje skupnosti. S pomočjo družbenih omrežij je to precej enostavno. Če imate lokalno podjetje, se pridružite skupinam lokalne skupnosti in redno sodelujte v pogovorih o relevantnih tematikah. Takšne hiperlokalne skupine, na primer skupine sosesčin, krajanov, imajo pogosto močan vpliv na svojo populacijo.

Za znamke, ki niso samo lokalne, je treba prav tako ustvariti in razvijati skupnost ter celo sodelovati z občinstvom pri razvoju produktov. Majhna neodvisna znamka oblačil Seamly.co svoje občinstvo vključuje v proces oblikovanja svojih oblačil. Podjetje za to uporablja več različnih kanalov, vključno s spletno stranjo in družbenimi omrežji, od teh največ Instagram.

100% MADE IN THE USA Seamly.co DENVER, COLORADO

SHOP LOOKBOOKS VOTE BLOG SEAMLY.CO CONTACT

help us design our fall styles!

Fill out this survey, click submit, and get \$5 towards any Seamly.co purchase.

[Read more about how this all works and why we love crowdsourcing design. You vote, we create!](#)

2

jersey oxford

Oxford shirts are the ultimate chameleon. But the stiff, starched kind can be uncomfortable and unfattering.

Enter mid-weight jersey fabric with fantastic drape, transformed into the ultimate office-or-brunch top.

Simple lines, breast pocket, and easy-to-roll cuffs for a 3/4 look.

No buttons. Conservative "Y" in the collar detail. Simple, one-panel back.

Slightly long: curved hem hits at the hips.

Would you alter this design? If so, how?

What colors do you like?

<input type="checkbox"/> Light Grey	<input type="checkbox"/> Dark Grey	<input type="checkbox"/> Black	<input type="checkbox"/> Navy
<input type="checkbox"/> Red	<input type="checkbox"/> Rust	<input type="checkbox"/> Coral	<input type="checkbox"/> Teal
<input type="checkbox"/> Ivory	<input type="checkbox"/> Indigo	<input type="checkbox"/> Other: <input style="width: 50px;" type="text"/>	

Za znamke, ki svojo pot šele začinjate, je pomembno, da postanete članice skupnosti, ki ji želite svoje produkte prodajati, veliko preden sploh začnete poslovati. Vključite skupnost, poizvedite, kaj si želijo od sosedov in od izdelkov, ter zgradite odnose s člani skupnosti. Postanite razburljiv del skupnosti in njeni člani si bodo želeli kupovati od vas.

Mala podjetja lahko prav tako enostavno podaljšujejo vrednost svojih strank na njihovih nakupnih poteh, na tem področju imajo lahko celo prednost pred večjimi. Oseben odnos je velika vzpodbuda za ponovne nakupe in lokalna podjetja lahko globlje osebne odnose vzpostavljajo zelo enostavno. Lastniki manjših podjetij so običajno zavzeti in čutijo poslanstvo, ki jih žene naprej. Skaterske trgovine ne odprete, če niste zagret skater, podobno velja za področja, ki vključujejo rože, lase in hrano. Spoznajte vsako posamezno osebo, naj bodo del nakupne poti osebne pozornosti, delite svoje veselje s svojimi strankami. Ročno napisana sporočila o izdelkih in o tem, kako so bili narejeni, ali samo ročno spisana zahvala imajo veliko moč. Takšna sporočila lahko tudi spišete vnaprej in jih enostavno prilagate naročilom.

Tudi po nakupu lahko kupcu pošljete sporočilo, lahko prek digitalnih kanalov – samo enostavno kratko sporočilce, da preverite, kako gre. Je že preizkusil produkt? Želi katerega od artiklov vrniti? Lahko ga vprašate tako enostavne stvari. Cilj nadaljnje komunikacije ni prodati še več, ampak pokazati, da vam ni vseeno in da ste osredotočeni na potrebe svojih strank. Takšne celostne izkušnje je mogoče zelo poceni avtomatizirati, saj večina marketinške programske opreme omogoča pošiljanje sporočil glede na sprožilce in ob ustreznem času.

krat zakamuflirana v “poskusna obdobja” ali “uporabniške račune pred prodajo” in zato ni del kalkulacij. Pa bi morala biti.

Zdaj pa recimo, da se vaše podjetje posluži onboarding taktike z namenom izboljšanja uporabniške izkušnje in večjega ohranjanja strank, s čimer se te številke začnejo spreminjati. Če lahko v prvem mesecu obdr-

Na koncu uporabite še zagovornike, da zagotovite nadaljevanje izkušnje. Za manjša podjetja so ocene strank učinkovito gonilo, zato morate stranke, ki doživijo odlične izkušnje, prositi, naj podajo oceno. Kdaj in kako, je odvisno od vas, a morate jih prositi. Poleg tega je s pomočjo družbenih omrežij zelo enostavno biti član skupnosti in ustvarjati svoje zagovornike. Kolesarska trgovina v mojem kraju fotografira vsako kolo z novim lastnikom in sliko objavi na družbenem omrežju. To dejanje ima velik učinek, ker si oseba, ki kupuje produkt, želi postati to, kar je na fotografiji – kolo kupiš, ker želiš biti kolesar. Potrditev s strani kolesarske trgovine, ki objavi vašo fotografijo, je potrditev te želje, kar skozi kontekst ustvari globljo povezavo z znamko.

Marketing na osnovi konteksta morda deluje zapleten in ogromen, kar lahko tudi je – za znamke, ki imajo velike in zapletene scenarije. Za znamke z enostavnimi scenariji, na primer za lokalna podjetja, pa je lahko tudi zelo enostaven, če naredijo le tri preproste stvari. Prvič, osredotočite se na glavne vidike prepoznavanja ključnih točk na nakupni poti vaših strank ter zagotovite, da ste del teh točk, in jih izkoristite. Drugič, sodelujte s svojim občinstvom, tako da ste aktiven član svoje skupnosti ali da najdete način za soustvarjanje svojih produktov skupaj z občinstvom ali še bolje: oboje skupaj. Tretjič, osredotočite se na ustvarjanje najboljše izkušnje strank na vsakem koraku in pretvarjanje strank v zagovornike, ki poskrbijo, da se cikel nadaljuje. Več teh elementov ko podjetje lahko vključi, bolj zanesljivo in trajnostno bo postalo poslovanje.

žite 70 odstotkov strank namesto 50, domnevamo, da se osip novih strank tako zmanjša s 50 na 30 odstotkov. In zdaj rast izgleda povsem drugače.

Skupno podjetje poveča svoj prihodek za 18 odstotkov, torej ne stagnira več (glej sliko 10-2). S stopnjo osipa zmanjšano na sedem odstotkov se stranke zdaj v povprečju obdržijo 14 mesecev namesto prejšnjih 10. Torej se življenjska vrednost stranke v trenutku poveča in profit podjetja drama-

tično zraste zaradi delovanja marketinga, ki ne skrbi več samo za predstavljanje produkta strankam, ampak tudi spodbuja njegovo sprejetje in uporabo. V članku, ki je bil v začetku tisočletja objavljen v Harvard Business Review, sta Frederick F. Reichheld in Phil Schefter pritrčila tovrstni strategiji rasti: ugotovila sta, da izboljšanje ohranjanja strank za pet odstotkov prinese 25- do 95-odstotno povečanje profita. Jasno je torej, zakaj top ponudniki uporabljajo ta sprožilci⁸.

V raziskavi o stanju marketinga leta 2016 smo ugotovili, da najuspešnejše marketinške organizacije desetkrat bolj verjetno uporabljajo programe za onboarding kot njihova manj uspešna konkurenca⁹. Če ljudem pomagamo ugotoviti, kaj, kdaj in kako naj naredijo, s tem občutno povečamo uporabo znamke in ustvarjamo personalizirane izkušnje za uporabnike. Takšni sprožilci so izredno učinkoviti pri povečevanju sprejemanja znamke in ustvarjanju dobička na nov način.

Onboarding je taktičen način za pomoč ljudem, da hitreje najdejo vrednost, več kot očitno pa ima tudi ogromen vpliv na rast znamke. Poleg onboardinga se nakupna pot nadaljuje na veliko drugih točkah – v trenutkih, ko vaše stranke obstanejo, potrebujejo podporo in zastavijo dodatna vprašanja. Govorili smo o tem, kako organsko potrebno je odgovarjati na vprašanja, da spodbujamo povpraševanje, enako pa velja tudi za nudenje boljših izkušenj strank na celotni nakupni poti. Znamke morajo izkušnjo strank vključiti med svoje pristojnosti in na nakupni poti kupcem servirati izkušnje, ki jim pomagajo, da dosežejo svoje trenutne cilje. S tem ko ponudimo boljšo izkušnjo, ne povečujemo le življenjske vrednosti strank, ampak jih tudi spodbudimo, da stopijo še en korak naprej v smeri zagovornišva.

Čeprav smo se do zdaj večinoma osredotočali na to, kako strategije, kot je uporaba sprožilcev, lahko uporabite v večjem obsegu, pri večjih podjetjih, vedite, da se vse te ideje lahko prilagodijo tudi v drugo smer, za manjša podjetja. Več si preberite v dodatku Skromni začetki in samozavestna rast.

Izkoriščanje moči zagovornikov znamke

Sporočilo, ki gre od ust do ust, je oblika marketinga, ki ji ljudje morda najbolj zaupajo. V dobi neomejenega števila medijev marketing zagovorništva ponuja možnosti in deljene izkušenj, ki bi jih sicer morda spregledali. Prav tako predstavlja nov končni cilj za kontekstne marketingarje, saj se nakupna pot ne konča več z nakupom.

Poznamo dva tipa zagovornikov znamk: stranke in oboževalce. Oboji so dragoceni in oboje potrebujemo. Ključ do ustvarjanja obeh tipov je odkrivanje krajev, kjer so ljudje navdušeni nad tem, kar počne vaša znamka, in nato izkoriščanje takšnih posameznikov, da cikel konteksta teče dalje. To navdušenje ali strast lahko izvira iz tega, kako vaša znamka izrazi svoje poslanstvo, iz specifičnih lastnosti vašega produkta ali iz transformacije, ki jo stranke dosežejo s pomočjo vaše izkušnje. (Glej osmo poglavje, ki pokriva poslanstvo kot element kontekstnega okvira.) Naj poudarim, da se zagovorništvo lahko rodi pred ali po nakupu. Sam sem ga postavil na zadnje mesto na novi nakupni poti, a to nikakor ne pomeni, da je omejeno na obdobje po nakupu. Kateri koli pripadnik vašega občinstva se lahko pridruži vaši reki kontekstnega marketinga na stopnji zagovorništva.

Tudi tu nam odličen primer ponuja izdelovalec ur Daniel Wellington (DW). Poleg tega, da je s svojim izjemnim in konsistentnim pristopom čista zmagovalka že na stopnji zavedanja, znamka nosi krono tudi v zagovorništvu. Daniel Wellington svoje čedalje večje občinstvo spreminja v zagovornike tako, da vsak dan nekoga nagradi z nazivom #DWPickoftheDay – izbor dneva (glej sliko 10-3).

Pri tako navdušenem, aktivnem občinstvu ni bilo težko spodbuditi sledilcev DW, da so postali zagovorniki. Podjetje jih je moralo le prositi. Svoje oboževalce so prosili, naj začnejo objavljati svoje lastne fotografije ter upajo, da bodo izbrani. Sodelovanje v dnevnem izzivu je bilo enostavno: vsak, ki ima uro Daniel Wellington, lahko naredi umetniško fotografijo ure (nič drugače kot vplivneži) in jo označi s ključnikom #DanielWellington. Zato je znamka DW noro uspešna v spodbujanju in izkoriščanju zagovorništva, kar kaže tudi dejstvo, da so oboževalci in vplivneži v zadnjih šestih letih skupaj ustvarili več kot 1,9 milijona objav z

SLIKA 10-3



Vir: Časovnica znamke Daniel Wellington na Instagramu

omenjenim ključnikom. Znamka sama povprečno naredi malce manj kot dve objavi na dan, kar pomeni, da 99,9 odstotka vseh objav s ključniki znamke Daniel Wellington ustvarijo njeni plačani in neplačani zagovorniki. In tako zagovorništvo poganja stalno pretočno kampanjo.

Znamke lahko za ustvarjanje novih zagovornikov, ki jih nato zaposlijo, da se cikel stalno nadaljuje, uporabljajo različne vrste ciljanih sprožilcev. Če želite ustvariti nove zagovornike, uporabite sprožilec in z njim svoje najboljše stranke v realnem času prosite, naj storijo nekaj za vas (na primer napišejo oceno), ali jih spodbudite, da se pridružijo vaši skupnosti. Če imate produkt v digitalni obliki, je sprožilec lahko chatbot, obvestilo ali drugačna ponudba. Če vaša rešitev ni spletna, sprožilec lahko posredujete preko e-maila, sporočila ali osebne stika.

Pri uporabi ciljanih sprožilcev je ključnega pomena čas oziroma tajming. A kako določiti najboljši tajming? Odvisno od tega, kakšno vrednost si stranka, ki je vaš zagovornik, želi. In ker je posameznik že vaša stranka, bi moralo biti vse skupaj precej očitno. Če ste krovce in vaša stranka kar ne more nehati govoriti, kako zadovoljna je z vašim delom in

kako dobro ste po delu pospravili za seboj, izvlecite svoj tablični računalnik in odprite točno tisto stran, kjer želite, da stranka pusti svojo oceno. Vprašajte, če bi želela svoje navdušenje javno deliti z drugimi. Če je vaša rešitev bolj kompleksna, se boste morda poslužili drugačnega pristopa.

V kolikor ima vaša znamka orodje ali rešitev, preko katere lahko spremljate delo in uspešnost posameznikov, se naučite, kako te podatke uporabiti za spodbujanje aktivnosti. Poročevalske funkcije so lahko v veliko pomoč. Predstavljajte si, da opazite, kako neverjetne rezultate z vašim produktom dosegajo nekatere vaše stranke. Lahko jih na primer kontaktirate in prosite, naj napišejo prispevek za blog o tem, kako dosegajo takšne rezultate. Na enak način strankam, ki so pogosti uporabniki vašega orodja, ob naslednji prijavi čestitajte za uporabo ter jih povabite, da se pridružijo skupnosti ali napišejo oceno.

Kontekstni marketing na vsaki stopnji nakupne poti zahteva, da na novo razmislimo o izvedbi. Nič več ne polnimo lijaka s potencialnimi strankami. Naša naloga je, da vzbudimo globoko razumevanje pri svojem občinstvu, da s pomočjo sprožilcev strankam pridemo nasproti na njihovi nakupni poti in da se v kontekstu prebijemo skozi hrup ter posameznike vodimo od enega trenutka k naslednjemu. Tako motiviramo sodobnega kupca in gradimo sodobne znamke – kot vodiči od koraka do koraka na nakupni poti – ne glede na velikost podjetja in trg. Poleg ponovnega razmisleka o tem, kako mora izgledati marketing na nakupni poti, moramo na novo definirati tudi način, kako povečujemo neprekinjeni pretok izkušenj.

V naslednjem poglavju bomo videli, da se moramo kontekstualni marketingarji naučiti izkoriščati kompleksne sisteme podatkov, tehnologije in avtomatiziranih programov, če se želimo premakniti od priprave kampanj k ustvarjanju pretočnih rek povpraševanja.

11.

Uporaba avtomatizacije kot vodiča na nakupni poti

Zdaj, ko smo načrtovali nakupne poti različnih person in razumemo, kako uporabiti sprožilce, da kupce srečamo tam, kjer so, ter jih spodbudimo k nadaljevanju poti, je čas, da te ideje uporabimo v praksi in *v pravem merilu*. Kot sem že omenil, nobenega izmed konceptov, ki sem jih opisal do zdaj, ni enostavno implementirati. Toda tehnologija nam lahko pomaga in ustvari dovolj močan tok, da bo stranke ponesel po njihovih nakupnih poteh, stopnjo za stopnjo. Takšne stopnje individualiziranega konteksta zahtevajo novo obliko tehnologije, ki je zmožna sproti v realnem času ustvarjati in izvrševati programe: avtomatizacijo.

Platforme za avtomatizacijo marketinga niso nič novega. A čeprav obstajajo že več kot 20 let, jih trenutno uporablja le 44 odstotkov znamk¹. Glede na to, da je danes na voljo na stotine orodij za avtomatizacijo, ki so dostopna vsem vrstam podjetij, tudi po zelo nizkih cenah – ter da je seznam pozitivnih rezultatov res obširen – je edina možna razlaga, zakaj podjetja avtomatizacije še vedno niso osvojila, pretirano zaupanje v metode dobe omejenih medijev. A slej ko prej bodo morale vse znamke presedlati na avtomatizirano tehnologijo, tudi najmanjša podjetja. Številne izkušnje, ki jih morajo ustvarjati znamke, so možne le z uporabo avtomatizacije, kar pomeni, da se morajo vsi kreativni procesi znamk preseliti v novo kraljestvo, in sicer pod vladavino inženiringa.

Če želimo zasnovati sistem izkušenj, bomo morali osvojiti nove prijeme (ali stare prijeme, uporabljene na nov način) ter investirati v komplet po-

vezanih orodij, ki jih sam imenujem *kontekstna platforma*. Ta povezana orodja si delijo podatke, na podlagi katerih lahko v vsakem trenutku avtomatsko dosežete višje ravni konteksta – ter potencialne in obstoječe stranke vodite v smeri naslednje stopnje na njihovi nakupni poti. Naredite to in osvojili boste kontekstni marketing.

Ustvarjanje pretočnih nakupnih poti

Kontekstna platforma *zahteva*, da vsa tehnologija v organizaciji sodeluje med seboj, saj se na podlagi kombinacije vseh podatkov lahko sestavi slika vsake potencialne in obstoječe stranke. Ta kohezivni komplet tehnoloških rešitev povezuje vse izkušnje v življenjskem ciklu stranke, hkrati pa tudi izkorišča podatke, ki jih nabere iz vsake od teh izkušenj. Odlično navzkrižno komuniciranje podatkov platforme je tisto, kar poganja razdrobljene sisteme avtomatizacije, potrebne za prilagajanje številnih različnih serij avtomatiziranih personaliziranih izkušenj. Znotraj vsakega od teh ločenih “tokov” v vaši reki posamezniki napredujejo po korakih in pri hitrosti, ki je smiselna za njihove osebne okoliščine. Avtomatizacija je ključnega pomena za ohranjanje močnih tokov in za pomikanje čim večjega števila strank naprej.

Tehnologijo, ki sestavlja kontekstno platformo, že poznate, a morate na novo razmisliti o načinu, kako jo uporabljati. Večina znamk trenutno deluje po sistemu tradicionalne razdelitve na oddelke, pri katerem vsako orodje, kanal in interni oddelek deluje po svoje, obdeluje svoj lastni vrtilček. Ker deljenje podatkov med različnimi orodji, ki jih uporabljajo različni oddelki, ni vedno najbolj enostavno, je nemogoče izkoristiti podatke za sprožanje izkušenj znamke tekom celotne nakupne poti. Poročanje je razdrobljeno, zato na koncu dobimo številne različne poglede na isto stranko. Takšna fragmentarnost je slaba že interno, za organizacijo samo – a še huje je, ker to pomeni, da so tudi stranke deležne nekoherentnega zaporedja izkušenj znamke, ki izničijo vsa vaša prizadevanja, da bi se s strankami srečali v kontekstu.

Potencialna stranka na stopnji razmisleka se na primer znajde na spletni strani, podrobno raziskuje produkt in njegove lastnosti, ki jo zanimajo.

Medtem ko je na strani, je podala tudi soglasje za prejemanje e-pošte. Nato taista potencialna stranka od znamke prejme e-mail, a vse, kar znamka ve, je, da posameznika ali posameznico zanima znamka – ne ve pa, kateri vidik točno. Tako znamka sestavi e-mail o svojih najnovejših produktih (o tem želi govoriti *znamka*) in ga pošlje celotnemu seznamu e-naslovov. A kljub temu da je stranka pokazala zanimanje za znamko, je v dobi neomejenih medijev takšen e-mail že v štartu obsojen na neuspeh.

Pri znamki s kontekstno platformo pa so vsi podatki združeni, zato je lahko vsaka izkušnja (v tem primeru e-mail) hiperosebna in izpostavlja samo izdelke, ki posameznika zanimajo. Iz enega od prejšnjih poglavij se spomnimo, kako je podjetje Room & Board združevalo in kombiniralo podatke z različnih koncev (spletna stran, e-mail, zgodovina nakupov), da je tako izboljšalo vse izkušnje. Spletna stran je predstavljala kontekstualno izkušnjo in vsak e-mail je bil izredno kontekstno zasnovan na kombinaciji posameznih dejanj vsakega posameznika. Izkušnje, ki so nastale na tak način, so se prebile do strank in samo v prvem mesecu spodbudile 50-odstotno povečanje prodaje.

Znamka, ki uporablja kontekstno platformo, zlahka povezuje vse točke, hkrati pa si tudi odpira nove tržne možnosti. Če znamka s silosno zasnovano nakupno potjo lahko pošlje e-mail vsem (masovno ali segmentirano), lahko kontekstna platforma ustvari osebne trenutke za posamezne osebe na osnovi njihovih individualnih interakcij tekom nakupne poti. In ker so vsa orodja in kanali povezani med seboj, gre lahko znamka še korak dlje in ustvari zaporedje izkušenj, ki jih lansira na katerem koli kanalu.

To lahko vidite na sliki 11-1. Na levi strani je znamka investirala v nakup vse potrebne tehnologije, da bi ustvarjala izkušnje znotraj vseh posameznih oddelkov. Vendar pa orodja med seboj niso povezana, zato dobimo sedem pogledov na isto stranko (vsako orodje – e-mail, spletna stran, družbena omrežja, CRM, zaledni sistemi, pomoč in skupnost – ima svoj pogled). Na desni strani lahko vidite nasprotje: platformo z enotnim pogledom na stranko. Poleg načina, kako so orodja povezana med seboj, obstaja še skupni sloj avtomatizacije, ki omogoča, da je vsaka izkušnja v vsakem trenutku kar najbolj kontekstualna. Znamke, ki izkoriščajo kontekstno platformo, so zahvaljujoč tej povezanosti bolj učinkovite, obenem

pa imajo tudi občutno večje marketinške zmogljivosti ter si odpirajo nove tržne možnosti.

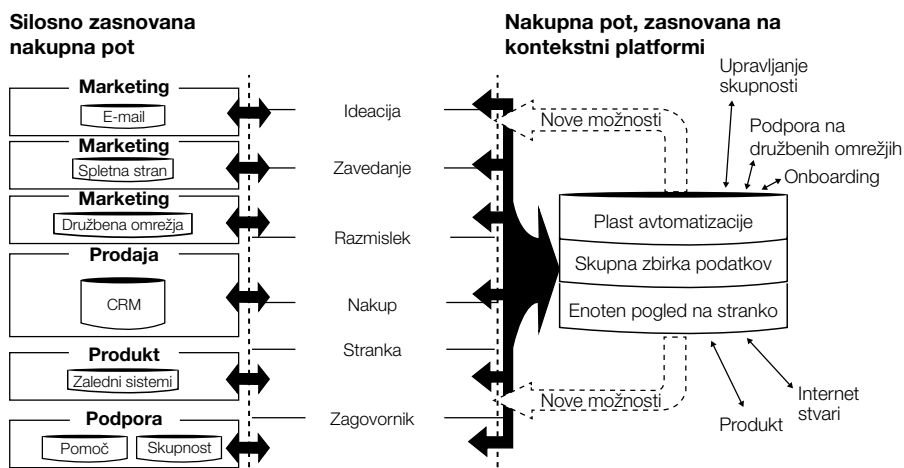
V kontekstnem marketingu so vse izkušnje, viri podatkov in tehnologije povezani v kontekstno platformo, za katero so značilne naslednje tri lastnosti:

1. Vse izkušnje so povezane z izidi.
2. Podatki so povezani in se prosto pretakajo med aplikacijami.
3. Sloj avtomatizacije omogoča več konteksta na nakupni poti strank.

Dejstvo je, da medsebojna povezanost podatkov v dobi neomejenih medijev ni opcijska. Če se vaša orodja ne morejo enostavno povezati preko trgovine z aplikacijami, boste morali investirati v nova orodja ali zgraditi platformo čisto na novo s pomočjo aplikacijskih programskih vmesnikov (API-jev), ki bodo določali, kateri podatki se lahko povezujejo in kako. S povezanim sistemom, ki omogoča usklajeno deljenje podatkov in navezovanje stika s strankami, lahko vaša znamka vsaki potencialni obstoječi stranki ponudi brezhizbno izkušnjo, kar pa neposredno vpliva na vaše prihodke.

SLIKA 11-1

Nabor silosne tehnologije v primerjavi z medsebojno povezano platformo



Čeprav se orodja, ki sestavljajo vašo kontekstno platformo, lahko razlikujejo od podjetja do podjetja, pa nujno potrebujete najmanj pet orodij:

1. CRM (sistem za upravljanje odnosov s strankami, tj. vaša baza strank)
2. Spletna stran
3. Produkt
4. Izvedba marketinga
5. Podpora strankam

Teh pet orodij lahko predstavlja investicijo v vrednosti od nekaj sto dolarjev na mesec za manjša podjetja do več deset tisoč mesečno za večja. Zato sta podpora in soglasje vodilnih v podjetju tako nujno potrebna. In to je le pet *nujnih* orodij. Poznam znamke, ki uporabljajo tudi po 39 orodij, vendar pa je Salesforceova raziskava o stanju marketinga iz leta 2017 pokazala, da najuspešnejše marketinške organizacije v povprečju uporabljajo kombinacijo 14 orodij, s katerimi ustvarjajo kohezivne nakupne poti². Število orodij ni najpomembnejši del – bolj pomembno je, kako so ta med seboj povezana.

Poglejmo si nekaj primerov. Avstralska krovna družba Craveable Brands, ki združuje 570 restavracij s hitro postrežbo, npr. Oporto, Red Rooster in Chicken Treat, je sistem za naročanje v poslovalnicah povezala s svojim marketinškim sistemom ter si tako olajšala prepoznavanje in ohranjanje zvestih strank. Njen najnovejši uspeh je, da je podatke o strankah in dovoljenja, pridobljena preko elektronskega blagajniškega sistema v poslovalnicah, uporabila za vključevanje strank v novi spletni sistem za dostavo preko SMS-a. Samo ta poteza jim je prinesla dodatnih devet milijonov dolarjev prihodka od spletne prodaje. Ken Russell, vodja digitalnega marketinga in strategije v podjetju, je ta nedavni uspeh komentiral: “Želimo si, da bi bile naše znamke najbolj poznane in priljubljene med restavracijami v Avstraliji. Zato je ključnega pomena izkušnja strank na vseh kanalih – ne samo v poslovalnicah.”³

Kontekstna platforma povezuje tudi ustvarjanje povpraševanja s popolnim pregledom nad prodajnim in marketinškim cevovodom. Ves napredek na nakupni poti posameznikov je mogoče izmeriti in avtomatizirati na vseh koncih organizacije. Associa, veliko ameriško podjetje za upravljanje premoženja, svojo kontekstno platformo na primer uporablja za avtomatiziranje negovanja potencialnih strank in za to, da imajo njihove prodajne ekipe vpogled v potencialne stranke v realnem času. Posledično zmore marketing ustvariti več potencialnih strank, prodaja pa lahko sproti sledi interakcijam med marketingom in potencialnimi strankami ter se osredotoči na priložnosti, ki so najbolj pripravljene za prodajo. Matt Kraft, podpredsednik marketinga in prodaje pri Associi, pravi, da so s tem, ko so na tak način združili moči, prodajo povečali za 40 odstotkov.⁴

Doseganje ciljev z uporabo avtomatiziranih programov

Avtomatizacija je v marketingu relativno nova tema in veliko marketingarjev ima celo z osnovnimi orodji za avtomatizacijo bolj malo izkušenj. A takšni programi so vezivno tkivo med kontekstualnimi izkušnjami. Zato bomo v tem delu raziskali osnovno premiso avtomatizacije in kako se kontekstualne izkušnje povezujejo v avtomatizirane programe. Poleg tega si bomo pogledali tudi naprednejše možnosti avtomatizacije.

Vse to pomeni, da boste morali, ko se boste lotili načrtovanja avtomatizacije, razmišljati kot inženir. Avtomatizacije so zapleteni sistemi, ki zahtevajo drugačen pristop kot tipični marketinški postopki. Da boste res razumeli bistvo, spoznali novi pristop in videli, kako lahko z uporabo avtomatizacije prilagodimo obseg kontekstualnih izkušenj na nakupni poti, bom razložil, katerih šest stvari boste morali upoštevati pri delu z avtomatiziranimi programi.

Deluje naj več sprožilcev hkrati

Avtomatizirani programi marketingarje spodbujajo, da razmišljajo na drugačen način: ne gre več za genialen oglaševalski koncept z besedilom, ki nič hudega sluteče množice posameznikov pretvarja v stranke; danes je

treba biti kreativen pri načinu, kako izkoristiti podatke in tehnologijo, da zanesljivo in vedno znova ustvarjamo popolne izkušnje za vsakega posameznika v vsakem trenutku. Če se želite naučiti razmišljati na tak način, o teh izredno razdrobljenih izkušnjah, boste morali uporabiti Booleovo logiko, ki na kratko izgleda takole: ČE se zgodi to, POTEEM naredi to. Na primer ČE se potencialna stranka ni vrnila na spletno stran v tridesetih dneh, POTEEM ji pošlje e-mail. To je ciljan sprožilec, ki ga pošlje znamka kot odziv na neko dejanje potrošnika ali odsotnost dejanja. Logiko sestavljajo trije deli: ukazi, sprožilec in funkcija oz. funkcije.

Seveda obstajajo številni ukazi, ki jih lahko kombiniramo, da ustvarimo zelo specifične avtomatizacije – razširjeno mrežo sprožilcev, ki ciljajo vsako osebo ob točno določenem trenutku v realnem času. Od vaše platforme in orodij je odvisno, točno kateri specifični ukazi in programi so možni. Tu so splošne vrste podatkov, ki jih ponuja vsako orodje v naboru minimalnega obsega:

1. CRM— podatki o prodajnih interakcijah in zgodovini nakupov.
2. Spletna stran— ogledi strani, število obiskov, iskalni nizi in podatki o interakciji z vsebinami.
3. Produkt—podatki o uporabi produkta.
4. Izvedba marketinga— podatki o marketinških interakcijah (število odprtih e-mailov, pogovori s chatboti, kliki na povezave, predvajani videi, prenesene vsebine).
5. Podpora strankam— kdaj, kaj, nivo in tip težave, rešitev.

En sam program (kot lahko vidimo na sliki 11-2) ima lahko 18 ali več različnih linij logike, ki delujejo bolj kot drevo odločanja kot vrstice kode. Takšni avtomatizirani programi vsako curljajočo nakupno pot, ki jo začnete, spremenijo v močan tok povpraševanja.

Več podatkov ko lahko povežete med orodji svoje kontekstne platforme, bolj ustvarjalni ste lahko pri tem, kako se vaši avtomatizirani programi sprožijo ter kje in kdaj lahko pripeljete ali usmerjate posameznike do naslednje stopnje na njihovi nakupni poti.

Ustvarjajte sprožilce za vsebino na naslednji stopnji

Avtomatizirani programi posameznike potiskajo naprej (ali navzdol po toku, če o svoji poti razmišljate na tak način), a da to lahko počnejo, morajo (1) biti zmožni prepoznati, na kateri stopnji nakupne poti se trenutno nahaja (potencialna) stranka, (2) znati prebrati specifično dejavnost posameznika in (3) biti sposobni ponuditi primerno izkušnjo, ki bo to (potencialno) stranko usmerila k naslednjemu koraku.

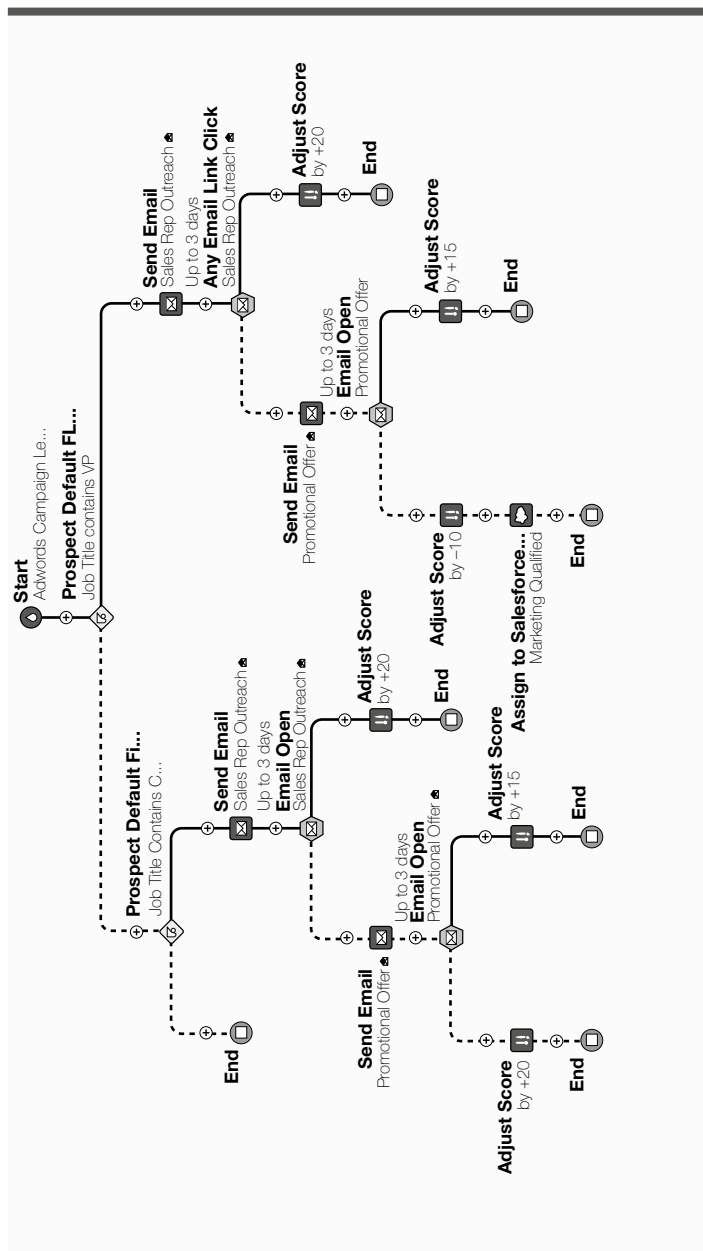
Najenostavnejši način za določanje stopnje nakupne poti je opazovanje neposrednih aktivnosti osebe. Ljudje se namreč aktivno odzivajo samo na tisto, kar je kontekstualno, torej vam s svojimi dejanji sporočajo, kje na nakupni poti se nahajajo – seveda če ste svoje vsebine umestili na zemljevid svoje nakupne poti. Takšno znanje je ključno za motiviranje potrošnikov, da naredijo nadaljnje korake. Recimo, da se nekdo odzove na seznam “top 5 nečesa”, ki ste ga objavili na svojem blogu. Ko oseba odpre ta članek, ji vaš avtomatizirani program lahko ob strani ali na dnu strani predlaga še dva prispevka. Prvi predlog naj bo še en prispevek, zasnovan za stopnjo, na kateri se oseba trenutno nahaja, drugi pa naj odgovarja na neko vprašanje na naslednji stopnji. Tako boste uspeli zadovoljiti trenutne potrebe te osebe in jo hkrati voditi k naslednjemu vprašanju, ki ga mora zastaviti. Motivacija za premik naprej je njena ideja, vi ste ji ta korak samo olajšali.

Pri nakupih, ki zahtevajo več razmisleka, boste avtomatizirali programe, ki zbirajo informacije na zelo podoben način, kot poteka ocenjevanje potencialnih strank – tehnika dodeljevanja točk posameznikom glede na njihove specifične lastnosti in izmerjeni namen – a jih boste prav tako uporabljali na nov način. Namesto zbiranja demografskih podatkov uporabnika, kot so naziv v službi, branža, proračun in časovnica (glede na to, koliko vas uporabnik zanima), boste programu naročili, naj meri, kolikokrat se je oseba odzvala na vsebino, prilagojeno stopnji zavedanja, ter te podatke uporabili za merjenje, koliko se ta oseba *zanima za vas*. Na ta način ocenjevanje potencialnih strank postane nov podatek, ki ga programi uporabijo za merjenje trenutnega interesa, s tem pa se odpira širok nabor možnosti.

Lahko imate na primer avtomatiziran program, ki posameznikom dodeli po pet točk za vsak odziv na vsebino na stopnji zavedanja; ko nekdo

SLIKA 11-2

Uporaba avtomatiziranega programa za obuditev ponovne zavzetosti strank



192 Kako tržiti blagovne znamke v dobi neomejenih medijev

zbere 156 točk ali več, mu avtomatizirani program pošlje vabilo na webinar, s katerim ciljate na potencialne stranke na stopnji razmisleka. Podobno lahko oseba, ki zbere 100 točk, avtomatsko prejme medosebno izkušnjo znamke – lahko jo recimo kontaktira prodajni zastopnik. Tako marketing in prodajo uskladite in združite v nemoten proces.

Točkovanje potencialnih strank je za kontekstni marketing nujen podatek. Če ste to vedno prepuščali prodajni ekipi, vam ponujam enostaven način, kako se lahko sami lotite ocenjevanja: oglejte si zadnjih deset zaključenih poslov za vsako persono na vašem zemljevidu in zaporedje dogodkov oz. dejanj, ki so vodila do prodaje. Zdaj, ko so vsa vaša orodja povezana, bi morali imeti dostop do teh podatkov. Nato razdelite število dejanj v stopnje na nakupni poti in dobili boste število točk, ki osebo kvalificira kot pripravljeno na prodajo.

Predlagam, da kot število točk za prodajo uporabite kar število 100. To bo torej prag, ki ga mora oseba doseči, preden jo predate prodajnikom. Na primer, če imate 20 dejanj, je vsako vredno 5 točk ($100/20 = 5$). Posameznik točke prejme za vsak aktiven odziv in ko jih nabere 100, je pripravljen za prodajo. Ta osnovna formula bo dovolj za začetek, ko pa boste potencialne stranke predali prodaji, boste morali skupaj z njimi popraviti in prilagoditi vaše točke, da bo imela prodaja pravo vrednost. Veliko znamkam na tej točki spodleti, saj pozabijo, da je točkovanje strank živ program, ki ga je treba postopoma prilagajati, saj se produkti in nakupne poti razvijajo.

Poenostavite postopek pridobivanja dovoljenja

Dovoljenje je teoretično zelo preprosto: samo prosite zanj. V praksi pa teorija dejansko najbolje deluje, kadar se poslužujemo kontekstualnih metod, ki so pogovorne (glej peto poglavje za več informacij o dovoljenju). Na prvi pogled avtomatizacija morda ne deluje najbolj primerna za to nalogo, a dokazano pomaga znamkam pridobiti več dovoljenj ter posledično pripomore, da se potencialne stranke pomikajo po poti naprej.

V petem poglavju smo spoznali, da je pridobitev dovoljenja za neposredno komunikacijo z ljudmi nujna, če se želimo prebiti do strank v kontekstu, ena od najpogosteje uporabljenih metod pa je izmenjava vrednosti.

Ta od potrošnikov zahteva, da izpolnijo obrazce s svojimi osebnimi podatki v zameno za dostop do uporabnih vsebin ali kako drugo obliko vrednosti, ki ustreza njihovim potrebam ali željam v tistem trenutku. Ljudje pričakujejo, da bodo podjetja od njih zahtevala, naj izpolnijo obrazec, to pa še ne pomeni, da si ne bodo v zadnjem trenutku premislili. To, da bi se ljudje umaknili in zapustili vaše spletno mesto ob pogledu na obrazec, lahko preprečite ter hkrati izboljšate sodelovanje z uporabo “progresivnega profiliranja”.

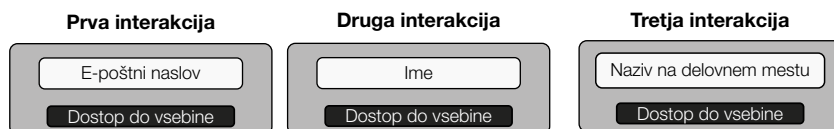
Progresivno profiliranje je prvi predlagal Seth Godin v svoji knjigi Trženje z dovoljenjem leta 1999. A takrat še nismo imeli tehnologije, ki bi avtomatsko razporedila vprašanja med številne interakcije z vašo znamko. Na primer: najprej morda zahtevate samo veljaven e-poštni naslov. Ob vaši naslednji interakciji – na primer kot odziv na zahtevo potencialne stranke za dostop do webinarja – bi lahko zahtevali, da oseba poda svoje ime, kot lahko vidimo na sliki 11-3.

Močna kontekstna platforma stalno ohranja enoten 360-stopinjski pogled na stranko, kar omogoča izvajanje progresivnega profiliranja na več kanalih. Ob prvi interakciji na družbenem omrežju na primer prosimo za e-poštni naslov, ko oseba nato obišče spletno stran, zahtevamo njeno ime. Progresivni značaj izkušnje zagotavlja, da od posameznika ne zahtevamo, naj večkrat vtipka isti podatek.

Prošnje za dovoljenje lahko poenostavite z uporabo chatbota. Naprednejši marketingarji so chatbote že začeli uporabljati za pridobivanje potrebnih informacij in soglasij prek pogovora na spletni strani – namesto obrazcev. Na sliki 11-4 vidimo primer, kako takšna komunikacija lahko deluje.

SLIKA 11-3

Primer progresivnega profiliranja



Uporaba chatbota za pridobitev dovoljenja



Chatbote se da nastaviti, da se na različnih kanalih pojavijo, kadar koli želimo. Lahko jih uporabimo na spletni strani, da pridobimo dovoljenje na način, prikazan na zgornji sliki, lahko pa jih uporabimo tudi za širjenje dovoljenj za potrebe družbenih omrežij, na primer s pomočjo bota na Facebook Messengerju pridobimo dovoljenje za neposredno komunikacijo s svojim občinstvom na družbenih omrežjih, kar lahko nato izkoristimo za povečanje svojega občinstva, ki prejema e-maile.

Še ena odlična novica glede chatbotov je, da *so ljudem všeč*. So pogovorni, hitro pridejo k bistvu (vsaj tisti dobri) in odpravijo nadležno opravilo izpolnjevanja obrazcev. Segment.io, prodajalec programske opreme za podjetja, chatbote uporablja za pridobivanje dovoljenj na svoji spletni strani, s čimer je dosegel petkratno povečanje zavzetosti in dvakrat več konverzij.⁵

Obvladajte večje število osebnih nakupnih poti strank

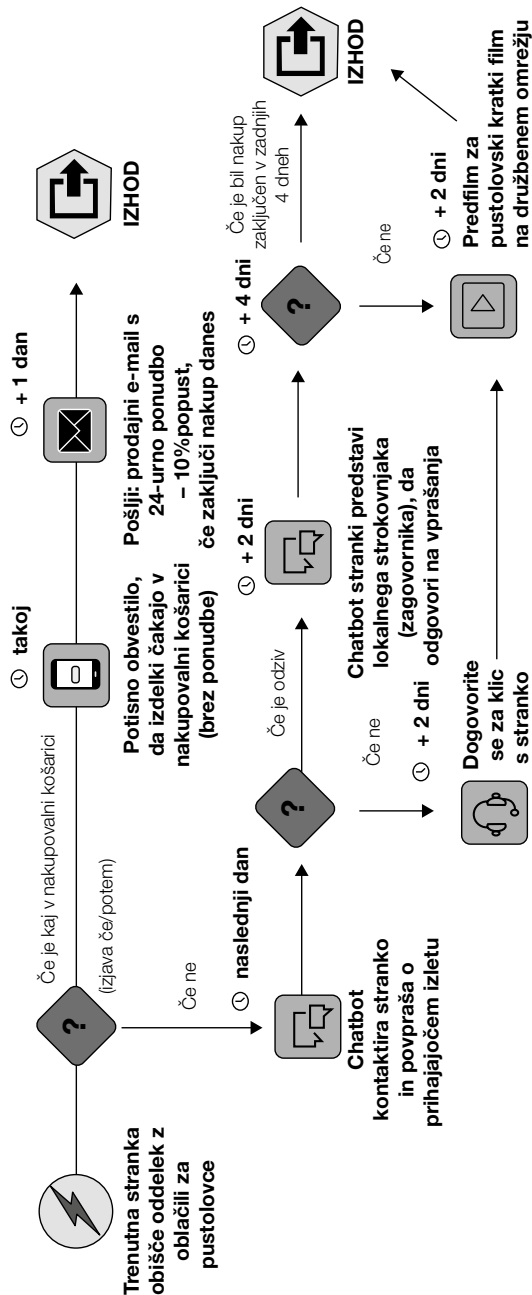
Večina strank se na neki točki na svoji nakupni poti ustavi in preneha komunicirati z vašo znamko. A kot znamka morate biti pripravljeni, da svojim potencialnim in obstoječim strankam v trenutku, ko se vrnejo in nadaljujejo interakcijo, pridete naproti, kot da ni preteklo nič časa. Z drugimi besedami: izkušnje znamke morajo biti povezane izkušnje. Avtomatizirani programi omogočajo, da hkrati obvladate na tisoče takšnih povezanih, osebnih tokov, kot ga lahko vidimo na sliki 11-5, ki prikazuje situacijo hipotetične znamke oblačil.

Na podlagi svojih raziskovalnih intervjujev ta znamka ve, da so obiskovalci njihovega oddelka z oblačili za pustolovce zelo verjetno sredi procesa načrtovanja izleta. Izleta se veselijo, če pa gre za nov šport ali novo lokacijo, pa so že malce vznemirjeni. Stranke hrepenijo po vsebinah, ki bi odgovorile na njihova vprašanja in jim ponudile neko sliko tega, kaj lahko pričakujejo ob prihodu na izbrano destinacijo. Če izpolnite te želje, bo vaša znamka hkrati okrepila veselje strank in pomirila njihove skrbi. Na sliki 11-5 vidimo, kako je znamka sprogramirala obširno mrežo možnih dejanj, s čimer je omogočila, da se na stopnji nakupa ohranjajo različni tokovi. Vsaka izkušnja se sproži samo za posamezno osebo in samo, ko so izpolnjeni pravi pogoji.

V tem scenariju, ki ne zahteva veliko premisleka (ker gre za nakup manjše vrednosti v primerjavi z računalnikom na primer), znamka začne z vprašanjem, ali je obiskovalec dodal izdelek v nakupovalno košarico. Če ja, potem je naslednja naloga očitna: ugotoviti, zakaj izdelka na koncu ni kupil. Če ni izbral nobenega izdelka, potem mora vsebina negovati obiskovalčevo zanimanje za izdelke, ki si jih je ogledal. Na tem vizualnem prikazu poteka lahko vidite, kako je tok odvisen od avtomatizirane tehnologije, ki je zmožna obvladati nakupe v večjem merilu. Brez takšnega nivoja targetiranja je nemogoče usmerjati stranke v smeri zelenega izida v kontekstu. Natančne odločitve o tem, kdaj uporabiti oglas, kam naj oglas stranke pripelje in katere vsebine jim ponuditi, so vse sprejete v ustreznem merilu, da potencialne stranke ponesejo po poti naprej, od trenutka do trenutka.

SLIKA 11-5

Avtomatizirani programi skrbijo, da se proces ne ustavi med in po stopnji nakupa



Če je avtomatizacija, prikazana na shemi, en sam program, ima lahko znamka v teku na stotine takšnih programov, kar pomeni, da obstajajo situacije, pri katerih je ena potencialna stranka lahko aktivno vključena v več kot en avtomatiziran program naenkrat. Takšno zapleteno stanje rešimo s še enim enostavnim avtomatiziranim programom, imenovanim *omejitev frekvenca*, ki uvaja globalna pravila – torej za vse programe – s katerimi se omeji število izpostavljanj, izkušenj ali priložnosti, ob katerih znamka kontaktira posamezno osebo v določenem časovnem razponu.

Tudi v primeru produktov in storitev, ki zahtevajo več premisleka, so avtomatizirani programi nujno potrebni za pomikanje potencialnih strank naprej po nakupnih poteh – in lahko prinesejo hitre rezultate v vsaki branži. Odličen primer za to najdemo na področju višje izobrazbe, in sicer pri spletni šoli ene izmed prestižnih ameriških univerz. Poslovna šola, ki jo je revija U.S. News & World Report uvrstila med 10 najboljših v Ameriki, je morala izboljšati svoje številke pri vpisu. Marketinška ekipa je uporabila že vse tradicionalne marketinške metode in ko so jim predstavili marketing, ki temelji na kontekstu, so se odločili za njegovo implementacijo. Prvi korak je bil predstavitev celotne zadeve vodstvu univerze, da bi jim odobrilo investicijo v kontekstno platformo. Marketinška ekipa je dokazala, da jih bo stvar stala manj kot 50.000 dolarjev na leto – kar je le drobec letnega vložka univerze v oglaševanje, ki je takrat presegal milijon dolarjev. To je pomenilo, da bi morala nova oblika marketinga povečati stopnjo vpisa le za delček odstotka in bi upravičili naložbo. Ni ravno presenetljivo, da je vodstvo njihovi prošnji ugodilo.

Marketinški oddelek univerze je sledil korakom, ki sem jih zapisal v tej knjigi, in nato svojo zgodbo delil z mano. Začeli so z opredeljevanjem stopenj in person na nakupni poti, za kar so izvedli podrobne intervjuje. Na podlagi rezultatov so izrisali nakupne poti za vse višješolske programe in nastavili sprožilce za vse relevantne iskalne pojme, da so tako zajeli potencialne študente v trenutku, ko so se ti želeli naučiti nekaj več. Ker so jim ponudili kvalitetno vsebino, so na prestižni univerzi prejeli dovoljenje, da so zainteresirane študente lahko kontaktirali neposredno.

Nato so delo prevzeli avtomatizirani programi, ki so na podlagi trenutka, v katerem je posameznik začel nakupno pot, določili, na kateri stopnji se je trenutno nahajal. Glede na skupni nabor posameznikovih interak-

cij (točkovanje potencialnih strank) je program potencialnim študentom nato poslal zaporedje direktnih e-mailov, ki so jih usmerjali na njihovi poti. Več točk ko so nabrali, več vsebine, namenjene tistim, ki si pripravljene na prodajo, so jim programi pošiljali. E-maili so vsebovali bogato besedišče, po videzu in občutku pa so bili podobni osebni korespondenci; marketinška ekipa je osvojila tudi pogovorni ton, s katerim so izkušnje znamke dosegale višje ravni konteksta.

Vsaka interakcija in podatkovna točka se je zapisala nazaj v kontekstno platformo, kjer je že čakal drug program, da izstrelil novo vsebino, priporočilo ali povezave do videov na stopnji razmisleka. Ko je posameznik zbral dovolj točk za prodajne vsebine (= 100), je naslednji program na to opozoril predstavnika vpisne službe na univerzi, da je kontaktiral študenta (človek s človekom) in ga vodil skozi vpisni proces.

Primerjava rezultatov tradicionalne kampanje in rezultatov, ki so jih dosegli s pomočjo kontekstnega marketinga, jasno pokaže razliko v končnem izidu:

- **Tradicionalna kampanja:** Z uporabo plačanega spletnega oglaševanja s pomočjo Google AdWords (zdaj GoogleAds) je univerza potencialne stranke pripeljala na pristajalno strank, kjer so našli informacije o študiju. Od tistih, ki so pristali na strani, se jih je sedem odstotkov pretvorilo v za prodajo kvalificirane potencialne stranke, od teh pa je pri treh odstotkih na koncu prišlo do konverzije v študente. Od vsakih 100 ljudi jih je 0,02 odstotka postalo študentov, torej je morala kampanja doseči 500 ljudi, da se je vpisal en nov študent.
- **Kontekstni program:** V kontekstni program so vključili 30.000 novih in obstoječih potencialnih študentov. Od teh 30.000 se jih je 18 odstotkov pretvorilo v za prodajo kvalificirane potencialne stranke in od kvalificiranih je pri 50 odstotkih prišlo do konverzije v študente. Torej se je od vsakih 100 ljudi, ki so bili izpostavljeni programu, devet posameznikov vpisalo na študij. Če potegnemo vzporednico s tradicionalno kampanjo: izmed vsakih 500 ljudi, ki so bili izpostavljeni kontekstnemu programu, jih je 40 postalo študenti.

dentov – torej je program ustvaril 40-krat več dobička kot tradicionalna kampanja.

Zaključite prodajo

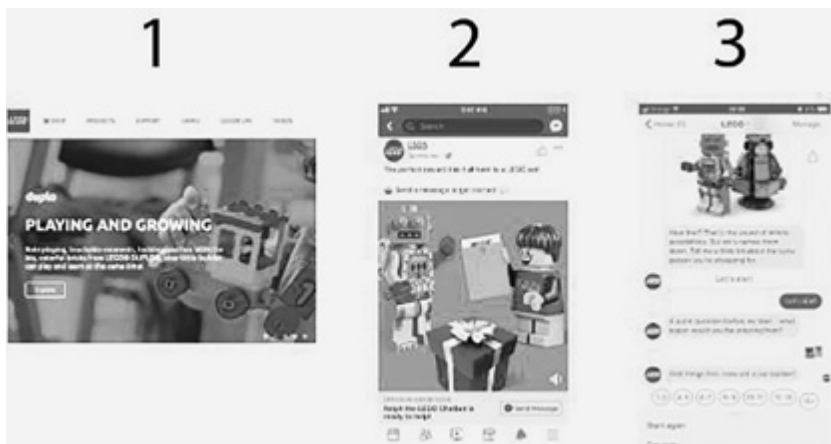
Kupce na zadnjih stopnjah nakupne poti, ki pa se morajo še pomakniti do stopnje samega nakupa, lahko usmerjamo tudi s pomočjo avtomatiziranih programov. Naj gre za e-mail z dodatnim popustom ali sporočilo, ki jih opomni, da so nekatere artikle pustili v nakupovalni košarici, avtomatizacija lahko pomaga zaključiti nakup. V predbožičnem času leta 2017 je Lego to idejo razvil še korak dlje in nakupno izkušnjo v svoji spletni trgovini povezal z družbenimi omrežji in chatbotom po imenu Ralph, s čimer je ustvari izjemno kontekstualno izkušnjo znamke posebej za kupce na zadnjih stopnjah⁶.

Ralph je bil zasnovan tako, da je ljudem pomagal najti najboljše darilo znamke Lego, kar je lahko precej težko, saj je njihov katalog izdelkov izredno obsežen. Ralph je deloval v okolju Facebook Messengerja, zato je bil kupcem v kontekstu veliko bližje, kot bi jim bil lahko oglas ali e-mail. Lego je uporabil podatke o dejavnosti vseh obiskovalcev na svoji spletni strani in ustvaril program, ki je prožil Ralph, da je komuniciral samo s tistimi, ki so (1) obiskali spletno stran v zadnjih 14 dneh in (2) v zadnjih sedmih dneh niso ničesar kupili. Program je za delovanje potreboval povezano platformo, ki je potrebne podatke zbirala na Legovi spletni strani in v sistemu za naročanje ter jih nato uporabila za oblikovanje izkušnje na Facebooku.

Ko so se ljudje, ki so izpolnjevali navedene kriterije, prijavili v Facebook, so zagledali Legov oglas – odličen primer tega, kako je oglaševanje lahko del obširnejše nakupne poti. Oglas ni bil zasnovan tako, da bi ljudi pošiljal nazaj na spletno stran podjetja, ampak jih je vabil, naj se preko Facebook Messengerja pogovorijo s chatbotom Ralphom (glej sliko 11-6).

Program, ki je poganjal Ralphov pogovor, je vsakega potrošnika vodil skozi zaporedje vprašanj, s katerimi se je progresivno izpolnjeval profil osebe, ki naj bi prejela Lego darilo. Ti podatki so Ralphu omogočili, da je

SLIKA 11-6



Vir: 1) Spletna stran znamke Lego; 2) <https://www.facebook.com/business/success/2-lego>; 3) <https://mobilemarketingmagazine.com/lego-ralph-chatbot-facebook-messenger-news-feed-christmas>.

lahko priporočil najprimernejši Legov komplet – za celoten pogovor je v povprečju potreboval vsega štiri minute.

Celotni avtomatizirani program, ki je vodil Ralph, je brezšivno povezoval Legovo spletno stran, oglaševanje na Facebooku in Facebook Messenger ter s tem zaključeval nakupe v velikem obsegu, medtem ko je bil hkrati v bližnjem kontekstu vsakega posameznega kupca. Nekaj naj bo jasno, prodaja se je zgodila med klepetom. Ralph je kupcem pomagal poiskati najboljše darilo in jim omogočil, da so nakup opravili, ne da bi sploh zapustili Facebook Messenger. Izkušnja je bila povezana na povsem nov način in nakupi, ki so jih ljudje opravili preko Ralph, so bili vredni 1,9-krat več kot povprečen nakup preko Legove spletne strani (brez botove pomoči). Še bolj izjemno pa je tole: dobiček, ki ga je v prazničnem obdobju prinesel ta avtomatizirani program, je predstavljal kar 25 odstotkov letne spletne prodaje podjetja Lego v letu 2017⁷.

Povečajte življenjsko vrednost svojih strank

Poleg vsega drugega je avtomatizacija izredno uspešna pri ohranjanju komunikacije z obstoječimi strankami in povečevanju življenjske vrednosti strank. To v bistvu pomeni, da stranke vodi v smeri zagovorništva vaše znamke – stopnje, ki je pogosto spregledana, posebej če je vaša marketinška ekipa obtičala v načinu “polnjenje lijaka”. Avtomatizirani programi za ponakupno obdobje še naprej obvladujejo ponovne nakupe in skrbijo za ohranjanje strank, ki je potrebno, da podjetje ostaja uspešno, številke pa rastejo.

Salesforce avtomatizacijo uporablja za onboarding tisočev novih strank v vsakem četrtletju in zato da posameznikom priskrbi vse, kar potrebujejo, da postanejo super uporabniki naših storitev in zagovorniki naše znamke. Program začne z avtomatskim e-mailom dobrodošlice, ki vsebuje dva poziva k dejanjem (CTA): primarno dejanje (registracija za webinar) in sekundarno dejanje (pridruži se skupnosti uporabnikov). Primarni CTA ponuja registracijo za brezplačen webinar z naslovom Dobrodošli pri Salesforceu, nižje v e-mailu pa sekundarni CTA ponuja članstvo v naši skupnosti Trailblazer. Ti e-maili so dinamični: naslednji avtomatizirani program pošlje novo izkušnjo glede na odziv (ali odsotnost le-tega) prejemnika na prvo. Če se je oseba na primer udeležila zadnjega predlaganega webinarja, bo program poslal vabilo na naslednjega v seriji. Če se oseba webinarja ni udeležila, bo program prilagodil sporočilo, da jo bo k temu spodbudil.

V tednih, ki sledijo e-mailu dobrodošlice, nove stranke prejmejo zaporedje e-mailov, ki jih vabijo na vedno bolj napredne webinarje, poleg tega pa še druge podporne vsebine, na primer videe in razna navodila. Vsako sporočilo stranke usmerja globlje v vse opcije in funkcionalnosti, ki jih Salesforce ponuja. Če se odzivajo na vsebino in uvajanje poteka dobro, te nove stranke še kak mesec (ali dokler niso uspešno vključene v našo platformo) prejemajo sporočila naše ekipe za pomoč in svetovanje. Zatem jih predstavimo v nov avtomatiziran program, da razširimo njihovo uporabo produktov in rešitev.

Če program zazna nizko zavzetost in vzorce majhne uporabe produkta, posameznika pošljemo na drugačno pot, kjer je vsebina zasnovana tako,

da se kontekstualno prebije (na primer v trenutkih frustracije). Če s tem ne odpravimo težave, se avtomatsko ustvari zahtevek za upravitelja uspeha strank, ki stranko kontaktira osebno (človek s človekom) in ponudi pomoč. Ti programi so se izkazali za izredno učinkovite: stranke, ki zaključijo program onboardinga in se pridružijo skupnosti Trailblazer (vključno s Trailheadi), v povprečju kupijo dvakrat več Salesforceovih produktov in storitev ter štirikrat dlje ostanejo naše stranke, s čimer Salesforce dosega občutno večje sprejemanje produktov s strani uporabnikov in povečano življenjsko vrednost strank

Naslednja točka: Decentralizirajte svoje avtomatizirane programe

Ko boste osvojili moč avtomatizacije, se lahko pričnete pomikati v smeri naslednje faze v dobi neomejenega števila medijev: decentralizirane avtomatizacije.

Vsako orodje ponuja možnosti avtomatizacije, platformo za marketinško avtomatizacijo lahko uporabljamo za pošiljanje e-mailov ali pa svojo spletno stran uporabljamo za spreminjanje vsebine, a pri tem gre za centralizirana orodja – kar pomeni, da sprejemajo podatke, obdelujejo podatke in na podlagi teh podatkov izvršujejo operacije. Vse, kar delajo, se dogaja znotraj tega orodja. Decentralizirana avtomatizacija pa poteka *znotraj celotne mreže orodij*, s čimer nudi skupno več možnosti za izkušnje. To je eden od razlogov, zakaj je Airbnb zrasel tako hitro – in način, kako bo novi koncept avtomatizacije spodbujal izkušnje znamk v prihodnosti.

Na začetku svoje poti je podjetje Airbnb prepoznalo trenutke, v katerih se je njihovo občinstvo naravno aktivno odzivalo. Imeli so dve občinstvi: ljudi, ki so želeli oddati svoje stanovanje (gostitelj), in ljudi, ki so želeli stanovanje najeti (potrošnik). Občinstvo – in primerne trenutke, da ga nagovorijo – so našli na platformi Craigslist. Ker so želeli doseči veliko število posameznikov, je to pomenilo, da morajo zasnovati avtomatizacijo. Upoštevali so kontekstni okvir in izkoristili elemente dostopnosti, osebnosti, dovoljenja in avtentičnosti, s čimer so se uspeli prebiti.

Svoje prvo občinstvo, gostitelje, je Airbnb dosegel z uporabo komunikacijskega kanala, ki je na Craigslistu številka ena: e-maila. Ustvarili so avtomatizacijo, ki je na platformi poiskala vsako novo objavo o tem, da nekdo oddaja stanovanje, iz nje potegnila podatke in pripravila izredno osebni e-mail, ki ga je poslala neposredno lastniku oglasa – to je ciljan sprožilec. Poglejmo si enega od takšnih e-mailov⁸:

Pišem vam, ker imate na Craigslistu oglas za eno najlepših hiš v bližini jezera Tahoe in sem vam želela samo predlagati, da jo predstavite na enem od največjih trgov za najem počitniških kapacitet na spletu: AirBnB. Spletna stran ima že 3.000.000 ogledov na mesec. Oglejte si jo na tej povezavi (URL-povezava).

Jill D.

Dovoljenje je bilo implicitno, sporočilo pa izredno avtentično. Napisano je bilo, kot bi ga napisala neka oseba, celo podpis je bil takšen – Jill D. Ta enostavna avtomatizacija je na Airbnb pripeljala ogromno ljudi in je delovala kot sprožilec, zaradi katerega so oglase za svoja stanovanja in hiše objavili na novi spletni strani. Ko so to naredili, je moral Airbnb poskrbeti še za najemnike. To so naredili tako, da so ustvarili še eno avtomatizacijo, in sicer obratno. Podjetje je avtomatsko delilo vse oglase s platforme Airbnb nazaj na Craigslist, s čimer jim je uspelo vpeljati naravni trenutek na nakupni poti, hkrati pa so strankam pomagali doseči njihov cilj v tistem trenutku, torej najti najboljše stanovanje za najem.

Naj poudarim, da Airbnb teh avtomatizacij ni ustvaril samo z enim orodjem. Uporabil je kombinacijo orodij, ki so črpala podatke iz različnih virov, ter druga orodja za samo izvedbo. To je primer decentralizirane avtomatizacije.

A medtem ko je primer Airbnbja zelo enostaven, kontekstni marketin-garji danes uporabljajo decentralizirane avtomatizacije na način, ki še zdaleč ni tak. V dobi neomejenih medijev je pomembno, da se zavedamo, da so avtomatizacije že integrirane v vsa orodja, ki jih naša podjetja uporabljajo. Orodje za prodajo lahko avtomatizira e-maile, orodje za chatbote lahko avtomatizira pogovore in spletna stran lahko avtomatsko spreminja

svoje vsebine, tako da ustrezajo posameznikom v pravih trenutkih. Naslednji korak je, da se bomo naučili kombinirati vse te avtomatizacije za ustvarjanje še bolj kontekstualnih izkušenj.

Na primer: vaš produkt morda že premore vir podatkov, iz katerih vidite, kaj potrošniki uporabljajo in kako. Dostop do teh podatkov ni mogoč s standardnim orodjem za marketinško avtomatizacijo, zato se je pojavil nov val tehnologije, ki marketingarjem omogoča, da enostavno dostopajo do podatkov v ozadju brez pomoči inženirjev. Ta orodja ustvarjajo vir podatkov, ki ga druga orodja lahko izkoristijo in pretvorijo v podatke, ki jih potrebujete, da vaše avtomatizacije delujejo na način in ko je to potrebno.

Zdaj pa si predstavljajte, da svojemu produktu dodate novo funkcijo in želite izvedeti, kaj o tem mislijo vaše stranke. Podatki v realnem času nekemu orodju ukažejo, naj pripravi anketo o novi funkciji. Rezultati ankete so sveži podatki, ki vam sporočajo, kdo je zadovoljen in kdo ni – to so podatki, ki jih lahko izkoristite ob naslednjem srečanju s stranko (na primer: “Če je doseženi rezultat 8 ali več, naredi X; če je nižji od 8, naredi Y”). To lahko pomeni, da se pojavi chatbot, ki stranki pokaže, kako novo funkcijo izkoristiti za pridobitev neke vrednosti, zelo zadovoljno stranko pa morda prosi, da napiše oceno. In naj še enkrat spomnim, da se to zaporedje izkušenj odvije s pomočjo številnih orodij, vendar ne vključuje tradicionalne platforme za marketinško avtomatizacijo.

Znamke v dobi neomejenih medijev morajo začeti avtomatizacijo doživljati kot prihodnost izkušenj in razumeti, da bodo morale za ustvarjanje izkušenj povezati vsa orodja in podatke. Zato je platforma tako nujna. Njen glavni sestavni del pa so orodja za marketinško avtomatizacijo. Vendar avtomatizacija ne bo le del tradicionalne izvedbe marketinga. Avtomatizacije bodo prisotne povsod na nakupni poti in to z razlogom. Ko se znamke pričenjajo preusmerjati k uporabi kontekstualnih metod in sprejemati strategijo nakupne poti, ko vzpostavljajo kontekstne platforme ter začenjajo postavljati in upravljati nešteto avtomatizacij, logično nastopi naslednji radikalni premik. Povečane zahteve marketinškega oddelka

močno presegajo naše trenutne delovne procese. Celo z avtomatizacijo dan enostavno ni dovolj dolg, da bi lahko naredili vse, zato so najuspešnejše marketinške organizacije že osvojile nov način dela, ki jih omogoča, da obvladajo kaos ter hkrati proizvajajo najvišjo raven vrednosti na časovno enoto. Top ponudniki so osvojili *agilno metodo*.

12.

Hitreje, bolje

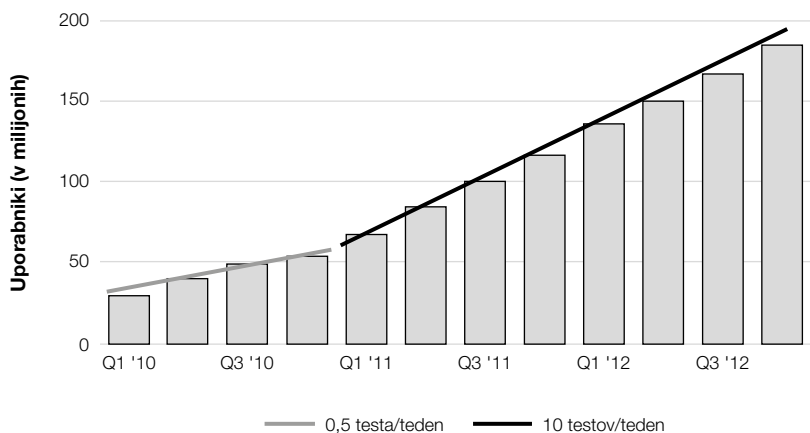
Vključevanje agilnih procesov v nakupne poti

V zlatih časih strme rasti med letoma 2010 in 2012 Twitter ni počel nič drastičnega, da bi dosegal takšne rezultate. Ni se bolj oglaševal ali povečal svoje medijske pokritosti, niti ni izpopolnjeval svoje blagovne znamke. Dejansko je v svojem modelu rasti spremenil samo eno stvar: preprosto je opravljal več testiranj. To je Satya Patel, nekdanji podpredsednik produktnega managementa pri Twitterju, razkril na srečanju agilnega marketinga leta 2014 (Agile Marketing Meetup¹). V prvem četrletju leta 2011 je Twitter začel izvajati po *deset* testov na teden, medtem ko je prej izvajal le enega vsaka dva tedna. To “hitrostno preverjanje” je podjetju omogočilo, da so odkrili izkušnje in tehnike, ki so si jih njihove stranke želele, ter da so takšne izkušnje nato lansirali ob najprimernejših časih. Rezultat? Twitter je začel rasti hitreje kot kadar koli prej (glej sliko 12-1).

V svoji knjigi *Hacking Growth* sta Morgan Brown in Sean Ellis takšno hitro eksperimentiranje ali hitrostno testiranje, kot sta ga poimenovala, opisala kot utelešenje sodobne ustvarjalnosti – in ključ za pomoč podjetjem pri napredovanju. Poleg Twitterja sta avtorja analizirala še podjetja, kot so Facebook, Uber, Dropbox in Airbnb, ter odstirala plasti, da sta razložila njihovo neverjetno rast. Podobno kot pri Twitterju uspeh tudi pri ostalih podjetjih ni bil povezan s kreativnimi piarovskimi kampanjami ali

SLIKA 12-1

Rast Twitterja, 2010–2012



Vir: https://agilemarketing.net/high-tempo-testing/?utm_campaign=Submission&utm_medium=Community&utm_source=GrowthHackers.com. Uporabljeno z dovoljenjem Satye Patela.

boljšo uporabo taktik. Brown mi je nedavno dejal: “Preprosto se učijo hitreje kot vsi ostali.”

Ali če povem drugače: rast vašega podjetja ni odvisna od tega, da se vam rodi najbolj kreativna ideja. Glavno je, da za doseg optimalnega rezultata hitro testirate svoje domneve. Poleg tega boste morali za najboljše rezultate hitre eksperimente izvajati tekom celotne nakupne poti, saj ponavljajoče se testiranje izboljša vsako izkušnjo. Spomnite se, kar smo v tej knjigi že govorili, da ima tudi majhna izboljšava učinkovitosti ogromen vpliv na profit – izboljšanje učinkovitosti na prvih štirih stopnjah nakupne poti za zgolj en odstotek ustvari 40-odstotno povečanje neto novih prihodkov. Zato moramo na celotno nakupno pot gledati *kot na eksperiment*, pri katerem naša naloga ni “biti ustvarjalni”, ampak konstantno testiranje lastnih domnev tekom celotne nakupne poti in posledično vsakodnevno izboljševanje.

Proces hitrostnega testiranja je *agilen* in je ključna značilnost najuspešnejših marketinških organizacij. Nekatere preostale sodobne metode za produkcijo sicer zvenijo podobno, na primer “hiter propad” ali “vitko vodenje” (ang. fail fast, lean), vendar v resnici ne gre za isto stvar. Vitko vo-

denje pomeni odstranjevanje navlake iz svojih trenutnih produkcijskih procesov², hiter propad pa preprosto zahteva več tveganja. Pri obojem gre za izboljšave vaših trenutnih metod, medtem pa agilno pomeni čisto nov proces konstantnega ponavljanja, ki poskrbi, da se znamka in stranka uskladita. Leta 2018 je raziskovalno podjetje Standish Group odkrilo, da agilni projekti uspejo dvakrat bolj pogosto, veliko hitreje in z občutno nižjimi stroški kot projekti, ki se držijo tradicionalnih produkcijskih procesov. Salesforceova raziskava temu pritrjuje: top ponudniki desetkrat bolj pogosto uporabljajo agilne metode kot njihova najmanj uspešna konkurenca³.

Vzemite agilnost hkrati kot taktični pristop, kot organizacijsko strukturo in kot novo lečo, skozi kateto lahko gledate na vse stvari. Tako lečo boste potrebovali zaradi vsega, kar zahteva prehod s praks tradicionalnega marketinga na prakse kontekstnega: pripravljanje precej obširne podlage in ohranjanje neizprosne osredotočenosti na ustvarjanje kontekstualnih izkušenj (ter vsega, kar to pomeni) ob spreminjajočih se zahtevah potrošnikov – vse to vzporedno z upravljanjem več sto avtomatiziranih programov, ki potekajo simultano. Poleg tega bo meja za to, kaj pomeni “boljša” izkušnja za potrošnike, vedno višja in marketingarji se bomo znašli v zelo težkem položaju: najti bomo morali način, da bomo lahko konsistentno proizvajali izkušnje višje vrednosti. Agilnost je rešitev za ta problem in bistvena večina kontekstnega marketingarja. (Če je vaša ekipo treba še prepričati, si poglejte dodatek Kako zagovarjati moč agilnosti.)

V tem poglavju vam bom pokazal, kako z uporabo agilnosti izboljšati in pospešiti nakupno pot, kako graditi poti s pomočjo podatkovno podprtega testiranja in kako uporabiti potencial izboljšav, da bi ostali osredotočeni in bi se vam trud najbolj obrestoval.

Ustvarjanje boljših nakupnih poti v krajšem času

Agilnost lahko uporabljamo na veliko različnih načinov in nakupne poti so eden od pomembnejših. Čeprav se je ideja agilnosti najprej porodila razvijalcem programske opreme, ki so snovali nove računalniške programe, agilni procesi rešujejo iste težave tudi za marketingarje, ki ustvarjajo

Kako zagovarjati moč agilnosti

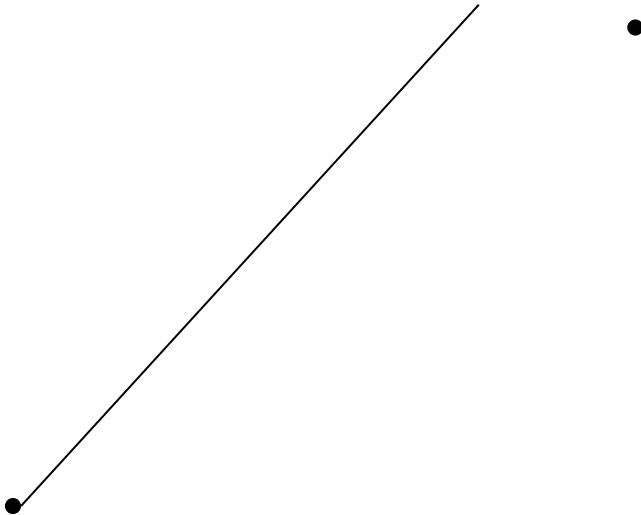
Če se morate slučajno soočiti s člani ekipe, ki res ne morejo dojeti koncepta agilnosti ali tega, zakaj bi morali spremeniti način, kako ustvarjajo izkušnje znamke, jim lahko predstavite zelo enostaven dokaz. Gre za prikaz moči agilnosti, da proizvede kar koli – bolje in hitreje.

- Vzemite list papirja in v nasprotna kota narišite piki. Takole



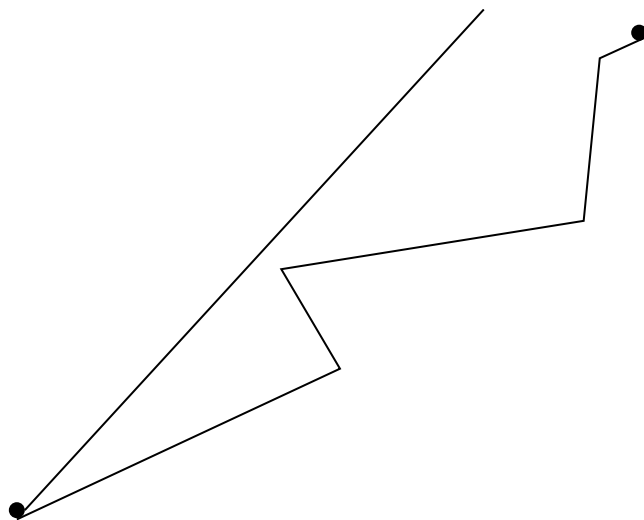
- Člani ekipe naj na svojih listih storijo enako. Nato jim recite, naj konico svojega pisala postavijo na eno od pik, zaprejo oči in – ne da bi pisalo dvignili – poskusijo narisati ravno črto do druge pike. Ko mislijo, da so dosegli piko v nasprotnem kotu, naj se ustavijo in odprejo oči. Recite jim, da si lahko vzamejo čas in začnejo, ko bodo pripravljeni. Ko bodo končali, bodo njihove črte verjetno izgledale nekako tako:





- Če komu uspe zadeti piko, kar se zgodi zelo redko, jim morate pokazati, da je bila to čista sreča, ne pa dokaz, da je metoda pravilna. Za dokaz, da je bil nek pristop uspešen res samo po sreči, enostavno prosite člane ekipe, da z uporabo iste metode zadenejo piko trikrat zapovrstjo. Verjetnost, da bi jim uspelo dosežek ponoviti, je zelo majhna. (Pristop, ki so ga uporabili, posnema produkcijsko metodo, imenovano pristop waterfall ali slovensko slap, pri kateri se celotni načrt izriše vnaprej, nato pa se ga kaskadno izvede brez premisleka, podobno kot pri tekočem traku.)
- Zdaj pa ekipi naročite, naj poskusijo še enkrat, vendar naj tokrat sledijo bolj iterativnemu procesu agilnega. Konico pisala naj postavijo na piko, zaprejo naj oči in začnejo risati – vendar naj se ustavijo, kadar želijo. Če se ustavijo, naj konice pisala ne dvigujejo s papirja. Takrat

lahko odprejo oči in ponovno nastavijo smer risanja (brez dvigovanja pisala). Nato naj spet zaprejo oči in nadaljujejo z risanjem. Ko bodo končali, bodo druge črte vseh članov ekipe izgledale nekako takole – bolj cikcak vzorec kot črta, a piko bodo vseeno zadeli:

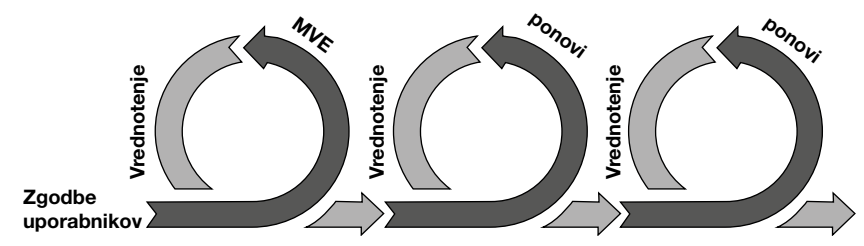


Vajo agilnosti lahko ponovite kolikorkrat želite in videli boste, da bo agilna črta vedno zadela cilj – hitreje in z manj porabljene energije. Zato je agilni pristop edini način za zanesljivo ustvarjanje boljših izkušenj, poleg tega pa se ga da prilagoditi glede na potrebe.

neskončno mešanico izkušenj. Marketingarji se namreč soočajo z zelo podobnimi izzivi kot razvijalci. Samo pomislite: razvijalci so ločeni od svojih končnih uporabnikov, torej so poskušali oblikovati produkte, medtem ko so imeli zelo malo konteksta glede tega, kakšne težave naj bi reševali. Njihovi produkti so temeljili na domnevah brez testov. Ko so se projekti razvijali, so morali svoje izdelke konstanto spreminjati. Posledično so projekti

SLIKA 12-2

Agilni proces



zamujali – in v resnici niso naslavljali dejanskih potreb potrošnikov. Zveni znano?

A nato so razvijalci programske opreme nekaj spoznali: problemi, s katerimi so se soočali, so bili samo stranski produkti *procesov*, po katerih so delovali. Njihova rešitev? Ustvarili so *nove procese* – agilne. Zasnovali so jih na temeljnem sklopu načel, z njimi pa so poskušali odgovoriti na tisti *zakaj*, ki je orisal proces in strukturo. Agilnost kot proces temelji na številnih iteracijah, ne samo na enem samem poskusu, in bolj ceni objektivne povratne informacije kot subjektivna mnenja.

Kot struktura se agilnost osredotoča na ekipe, ki med seboj sodelujejo, ne na silosno ločene ekipe po kanalih.

Agilne procese si zato lahko predstavljamo, kot da izvirajo iz same strukture problema. Kako ustvariti najučinkovitejšo in najuspešnejšo nakupno pot? Agilne nakupne poti z vključevanjem vseh deležnikov v proces sodelovanja in testiranja preprosto hitreje prinesejo boljše rezultate. Sodelovanje poteka tako interno kot eksterno. Stranke so vključene v vse stopnje procesa gradnje, saj njihove povratne informacije skupaj s kvantitativnimi rezultati predstavljajo smernice za naslednje ponovitve oz. iteracije. Interno sodelovanje ustvarja nova vrsta ekipe, ki jo imenujemo *modul*: raznolika skupina ljudi z raznovrstnim naborom znanj, ki skupaj testira ideje, pridobiva takojšnje povratne informacije in vse to ponavlja, da ustvari boljšo izkušnjo. (Glej dodatek Capital One: študija primera agilne ekipe.)

Takšne ekipe – moduli – se držijo agilnih procesov, ki so orisani na sliki 12-2.

Capital One: študija primera agilne ekipe

Kaj imajo skupnega Alec Baldwin, Samuel L. Jackson, Seinfeldov oče in Viking? Vsi so vas vprašali: "Kaj imaš v denarnici?" Gre za v Ameriki dobro poznano frazo iz oglasov napredne družbe za kreditne kartice Capital One Financial, ki je bila pionir na področju novih kreditnih modelov, spletnega bančništva in zdaj agilnega marketinga. Morda vam izraza napredno in finančno podjetje ne gresta ravno skupaj, a to dotično podjetje je bilo leta 1988 osnovano prav na tej ideji: da je mogoče moč informacij, tehnologijo in testiranje izkoristiti za nudenje potrošnikom povsem prilagojenih finančnih produktov.

In resnično je bila banka ena od prvih organizacij, ki je preizkusila agilnost v večjem obsegu z marketinškim oddelkom. Iz pogovorov s trenutnimi in nekdanjimi viri, ki poznajo zgodbo, sem izvedel, da to v podjetju vidijo kot ključno poslovno odločitev. Marketinški ekipi so sporočili: "Presedlali smo na agilnost in za seboj podrli vse mostove. Ni več poti nazaj." Capital One se je za potezo odločil zaradi nekaj ključnih razlogov. Prvič, agilne pristope so že več let uporabljali v drugih delih organizacije, torej so že bili srž njihovega poslovanja ⁴. Drugič, izvršni kadri so videli, kako bi lahko agilnost koristila tudi oddelkom, ki niso povezani s tehnologijo. Idejo so preizkusili z zelo neobsežnim nišnim testom, ki ga je nadzoroval management. Kar so videli, jim je bilo všeč, zato so na agilno stavili vse.

Viri so mi povedali, da sta se posledično izboljšali kvaliteta in hitrost dela marketingarjev, obenem pa se je bistveno spremenil tudi način, kako so ljudje gledali na to njihovo delo. Agilni pristop jim je omogočil, da so uskladili cilje vseh v organizaciji, proces pa je to usklajenost podpiral in dodatno krepil. Agilnost je pripomogla, da so vsi spremenili dožemanje marketinga – nič več niso videli subjektivnih poskusov, ampak merljiva in optimizirana dejanja za največjo možno vrednost na časovno enoto. S tem ko so marketing preusmerili v agilnost, se je naenkrat 130 ljudi dinamično odzivalo na potrebe strank.

Moji viri pravijo, da je bil ključ so uspeha bančnih marketingarjev način, kako so zasnovali in zgradili agilne ekipe. Najprej so identificirali delo, ki se ga lahko enostavno prenese v agilni format, ker so bile možne številne iteracije. Pri delih, kot je ustvarjanje vsebin in digitalnih izkušenj ter upravljanje naku-

pnih poti, je lahko začeti, saj omogočajo hitro uvajanje sprememb in takojšnje povratne informacije. Capital One je za opravljanje dela na agilni način določil 12 specifičnih ekip, skoraj polovico marketinške organizacije. (Nekatere ekipe, na primer ekipa za dogodke, ki so se morale držati zaporedja procesov, niso takoj presedlale na agilni način dela.)

Vsako od novih ekip so poimenovali modul, vsakega od modulov pa so razdelili na štiri nivoje: na vrhu je bil odgovorni vodstveni delavec (OVD), pod njim projektni manager (PM), lastnik projekta (LP) in na koncu strokovni sodelavci. Strokovni sodelavci so zastopali področja pisanja besedil, grafičnega oblikovanja, umetniškega vodenja, podatkovne analize in koordinacije. Podpore so jim pri večjih poslovnih ciljih nudili eksterni partnerji, na primer oddelek posredne prodaje.

Medtem ko je OVD določil usmeritev ekipe, je bil PM odgovoren za postavitve časovnega okvira projekta in določitev ciljev, ki naj bi jih ekipa dosegla z vsakim korakom. PM je odgovarjal na vprašanja, kot na primer: Kako izgleda najosnovnejša sprejemljiva izkušnja (MVE)? Kaj potrebujemo, da bomo to dosegli? Katere kanale naj uporabimo? Na kakšen način? PM in LP sta nato skupaj oblikovala podroben načrt, pri čemer je LP določil namen in prioritete rezultatov. Nato so projekt razdelili na naloge ter jih razporedili v časovnico, jim določili zaporedje. LP je potem s celotnim modulom ovrednotil vse te pobude in razdelil delo. Zatem je ekipa vzela prve tri stvari na seznamu ter se jih lotila. Ostalo je počakalo v čakalnici idej.

Moduli so uporabljali standardni agilni proces. Začeli so z zbiranjem zgodb uporabnikov, nato je sledil hitri produkcijski cikel, zatem pa vrednotenje in iteracija. Kot del vrednotenja je poslovni analitik pokazal rezultate modula, ki je ugotovitve uporabil pri nadaljnjem načrtovanju. Včasih so ti podatki spremenili vrstni red ali prioriteto razporeditev nalog ter poskrbeli, da se je katera od zadev premaknila iz čakalnice idej ali vanjo. Poleg vrednotenja projekta je modul preveril še, če je bil proces, ki so ga uporabili, učinkovit. Tako so iterativno izboljševali svoje delo in obenem tudi delovne procese.

Vsak modul je imel dva ključna vira podpore, ki sta omogočala, da je bil pri svojem delu uspešen. Prvič, vsak modul je imel eksterne partnerje, na primer administratorje ključnih tehnologij in področne strokovnjake. A še pomembneje – vsak modul je dobil svojega agilnega vodiča. Ker je Capital One agilne pristope že uporabljal pri produktih, je znamka marketinškim modulom lahko dodelila strokovnjake za agilne procese. Ti strokovnjaki za agilnost so postali interni svetovalci, ki so pomagali agilnim ekipam in vodilnim kadrom ter posledično skrbeli, da so bila marketinška prizadevanja uspešna.

Tehnologija in inovacije so že od nekdaj bistvo družbe Capital One, zaradi česar je bila zmožna ustvariti kreditne kartice z variabilno obrestno mero prej kot kdor koli drug in danes žanje sadove agilnega marketinga. Poleg tega se je banka zahvaljujoč svoji osredotočenosti na inovacije in tehnologijo znašla na lestvici 500 najbolj inovativnih uporabnikov informacijske tehnologije po izboru digitalne revije InformationWeek in na seznamu najbolj občudovanih podjetij na svetu revije Fortune Magazine ter si prislužila odlično mesto na prestižnem letnem seznamu Fortune 500. Je tudi deveta največja banka v Združenih državah Amerike. To so za relativno mlado podjetje neverjetni dosežki, posebej za takšno, ki prihaja iz branže, kjer tradicionalno primanjkuje inovacij.

Spreminjanje strukture svoje celotne marketinške organizacije je verjetno ena izmed najbolj ekstremnih stvari, ki jih lahko naredite. Vendar pa nam je banka Capital One pokazala, kako nujne so danes takšne radikalne spremembe – tako pri tem, kako razmišljamo o marketingu, kot pri načinu izvedbe

Kot vidimo, se agilni procesi pričnejo z zgodbami uporabnikov. Te zgodbe nam povedo, kako zavzeta je oseba po naravi tekom nakupne poti, zato smo si v prvem poglavju tretjega dela te knjige podrobno pogledali, kako zgodbe zberemo (torej opravimo raziskavo trga). Nato se proces premakne na naslednji korak: ustvarjanje najosnovnejše sprejemljive izkušnje

ali MVE (ang. minimum viable experience), ki jo modul oblikuje kot hipotezo. MVE ni končni produkt ali izkušnja, ampak je samo prvi test – običajno najlažji način za testiranje osnovne domneve.

Banka Santander je na primer dolge produkcijske roke in dolgotrajne postopke odobritve, ki so jih zahtevali posamezni marketinški projekti, zamenjala za več manjših in manj tveganih (MVE) poskusov, ki se jih da hitro lansirati in izmeriti uspeh. Uspešne poskuse so ponovno uporabili in razširili, neuspešne pa pač opustili. Tipičen primer takšnega eksperimentiranja je njihovo sponzoriranje podjetja za javno souporabo koles Boris Bikes v Londonu. Banka Santander je začela z manjšim številom koles in točk za izposajo. Preden so dodali nove točke, je banka zbirala povratne informacije strank in podatke – na primer katere kolesarske poti ljudje najpogosteje uporabljajo – in se nato odločila, kje in kako se najbolj spleča razširiti mrežo. Santanderjev agilni pristop k marketingu je obrodil 12-odstotno povečanje lojalnosti in 10-odstotno povečanje zadovoljstva strank, kar je za banko pomenilo najvišjo stopnjo zadovoljstva strank v 17 letih⁵.

Če se vrnemo k sliki 12-2 – najosnovnejši sprejemljivi izkušnji sledi vrednotenje testa, pri čemer uporabimo povratne informacije s strani uporabnikov in kvantitativne podatke, da določimo najbolj primerne naslednje korake, nato pa modul ponovno izvede isti cikel s popravki. Moč agilnega procesa je ravno v tem ciklu sodelovanja in iteracije. S konstantnim dotokom povratnih informacij, sodelovanjem in testiranjem se lahko ideja vsakič razvije do svoje najvišje možne vrednosti. Z večkratnim ponavljanjem tega procesa zmanjšujete tveganje za neuspeh in povečujete vrednost izkušnje, saj gradite na izkušnjah.

Podatkovno podprto testiranje – in ne pristranske domneve

Običajno marketingarji delujejo v skladu s strategijo ustvarjanja nakupne poti in za izvedbo potrebujejo mesece. Najprej na ogromni beli tabli izrišejo shemo zaporedja korakov, ki so si jih zamislili. Shemo fotografirajo in slike posredujejo ekipi za kampanje znamke. Na fotografijah se skrivajo

kupi novih vsebin, ki jih je treba spisati, posneti in producirati. Zraven so še spremljevalni programi, ki jih je treba zasnovati, pristajalne strani, ki jih je treba oblikovati, in še več.

A tudi če ste kampanjo zasnovali na podlagi zgodb potrošnikov in intervjujev, jo še vedno gradite pristransko. Samo zato, ker *vi* mislite, da bodo vaše vsebine in izkušnje znamke delovale, ni nujno, da bodo res. Brez testiranja stavite ogromno časa, truda in denarja na lastne nedokazane pristranske domneve.

Nasprotno pa agilni proces nakupno pot gradi po kockah ali manjših korakih, pri čemer se vsak niz izkušenj ustvari in *iterativno testira*, dokler ne dobimo jasnega rezultata – z uporabo realnih podatkov namesto pristranskih ugibanj. Takšen proces ustvarjanja po delih in iteracij je hitrejši in veliko lažje ga uskladimo s svojo redno delovno obremenitvijo. Namesto da bi vlagali veliko časa v grajenje enega obsežnega programa, gradimo po en korak programa naenkrat. Tako lahko preklapljamo med številnimi progami in jih sprti vse optimiziramo. Proces lahko narišemo nekako tako, kot prikazuje slika 12-3.

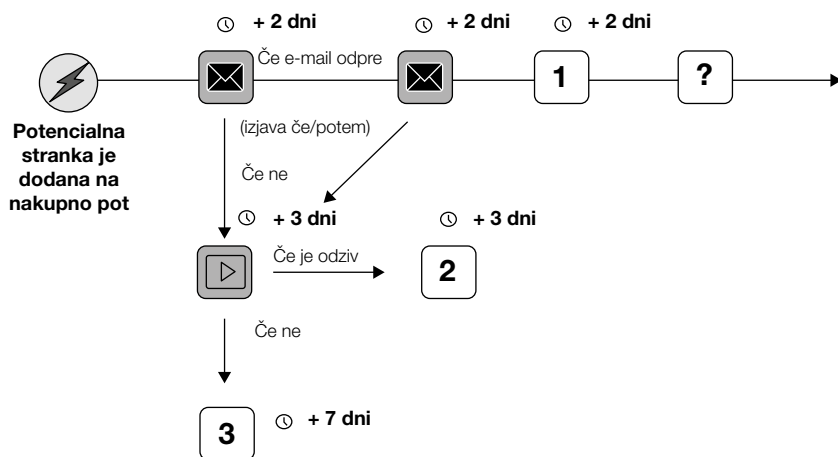
Prvo in drugo dejanje na poti predstavljata test – bo stranka odprla e-mail, ki smo ga poslali? – dejanja, označena z 1, 2 in 3, pa še ne obstajajo in jih bomo šele zgradili. Zasnovali jih bomo sčasoma, pri tem pa uporabili podatke, ki jih bo prinesel test.

Koliko časa imate, da zgradite naslednje korake, je povsem vaša odločitev, a naj bo čas med posameznimi dejanji vaš vodič. V tem primeru avtomatizirani program začne delovati z dvodnevni zamikom, kar pomeni, da se oseba doda v program in dva dni zatem je poslan prvi e-mail. Zamik je označen z majhno urico in številom dni nad dejanjem. Če se oseba odzove, program pred naslednjim dejanjem ponovno počaka dva dni; če pa se oseba ne odzove, počaka tri dni, preden sproži alternativno dejanje. Če seštejete zamike, lahko vidite, da ima znamka šest dni od trenutka, ko se oseba prvič pojavi v programu, do naslednjega dejanja (okvirček s številko 1) v programu, ki ga je še treba zasnovati, torej dovolj časa za vrednotenje in iteracijo prvih korakov.

Po tej isti logiki ima znamka osem dni časa, da pripravi dejanje, označeno s številko 2, in 12 dni, da pripravi dejanje pod številko 3. Ta proces se nadaljuje, dokler pot ni zaključena – torej zgrajena postopoma, čez čas, in

SLIKA 12-3

Zasnova avtomatizirane nakupne poti z uporabo agilnih pristopov



optimizirana s podatki po vsakem testu, ne s pristranskim ugibanjem. Na tak način lahko izkušnjo svoje znamke dejansko zgradite hitreje – in dosežete boljše rezultate.

Če se zanašate na odzive občinstva in spremembe teh odzivov čez čas, izključite vsakršno pristranskost svojih marketinških ekip. Se sprašujete, kakšno pristranskost? Naj pojasnim, *koliko* pristranskosti vodi marketinške odločitve. Vprašajte se, kdaj ste nazadnje telefonirali nekemu, ki je imel izkušnjo z vašim marketingom, in želeli z njim govoriti samo zato, da bi se naučili, kako lahko tisto izkušnjo izboljšate za naslednje osebe.

To vprašanje sem zastavil že desetisočem marketingarjev po celem svetu in manj kot en odstotek jih je *sploh* opravilo takšen klic. Zdaj pa pomislite – kakšen proizvajalec bi izdeloval nek produkt in nikoli ne bi preveril, kaj njegovo občinstvo misli o njem? Agilnost marketingarjem omogoča, da stopijo v nov svet, kjer se gradi na podatkih in stvari izvršuje s pomočjo avtomatizacije, vrednotenje procesa pa je ključna sestavina.

Nekateri marketingarji si izmišljujejo izgovore, zakaj ne opravljajo vrednotenja. Rečejo: "Stranke nočejo govoriti z nami," ali pa trdijo, da bodo stranke blokirale njihove klice. Seveda ne bodo želeli vsi govoriti z vami, a veliko je takšnih, ki to z veseljem storijo. Če si želite povečati možnosti za uspeh, si priskrbite seznam približno dvajsetih ljudi, ki jih lahko pokličete

in jim zastavite nekaj hitrih, enostavnih in konkretnih vprašanj. Osebno se mi zdi najboljši sistem za vrednotenje neke izkušnje, da zastavite tri vprašanja:

1. Kaj vas je pripeljalo do tistega trenutka?
2. Kakšna so bila vaša pričakovanja in ali smo jih izpolnili?
3. So druge znamke pripravile boljše izkušnje? Katere?

Ugotovil sem, da s tem, ko pokličete 20 ljudi in jim zastavite tri vprašanja, dobite približno šest pogovorov, iz katerih lahko pridobite dovolj podatkov za naslednjo iteracijo. Z odgovori na ta vprašanja boste dobili vpoglede, ki jih potrebujete za izboljšanje svoje strategije, doseganje več ljudi v kontekstu in izpolnitev njihovih želja v trenutku. Ko je program zaključen, večinoma lahko poteka sam, avtomatsko. Sčasoma boste verjetno imeli na stotine programov, ki se bodo izvajali v celotnem življenjskem ciklu stranke, tako da boste imeli dovolj časa, da se boste osredotočili le na upravljanje programov in uvajanje izboljšav, ki bodo potrebne zaradi stalno spreminjajočih se pogojev. Tako boste začeli upravljati svoje programe na agilen način, s pomočjo podatkov pa se boste osredotočili na izkušnje, ki bodo v nekem trenutku potrebovale vašo pozornost, in s svojimi izkušnjami dosegli največjo vrednost za svojo znamko.

Ohranite svoj fokus z uporabo čakalnice idej

Zdaj, ko začenjate razumeti nov svet, v katerem svoje programe za nakupne poti gradite skozi iterativne korake in kjer med vaše dnevne zadolžitve spada upravljanje in optimiziranje na stotine avtomatiziranih kanalov, nam ostane še zadnji vidik agilnega, ki je izredno pomemben: proizvodnje najvišje vrednosti na časovno enoto. Za to je ključna čakalnica idej.

Agilnost je tako koristna, ker se zaradi nje ekipa osredotoči na najpomembnejše kratkoročne cilje za testiranje idej in takojšnje vključevanje

vpogledov. Z drugimi besedam: agilnost znamkam pomaga, da se osredotočijo in producirajo tiste izkušnje, ki imajo trenutno najvišjo vrednost. A ker je čas omejen, to pomeni, da se veliko dobrih idej ne bo uvrstilo na prednostni seznam – in bi se zlahka lahko izgubile (kar se pogosto tudi res zgodi). Zato so čakalnice idej ključni element agilne metode.

Čakalnice idej so živi sezname, ki so organizirani glede na skupno mnenje marketinške ekipe o *poslovnem učinku* posameznih točk. Na vrh seznama ekipa uvrsti stvari, ki so odločilne za doseganje poslovnih ciljev, na dnu pa se znajdejo stvari, ki bi jih bilo lepo imeti. “Skupno mnenje” o tem, ali ideja ali naloga spada v čakalnico, ekipe določijo skozi odprto razpravo v kombinaciji z enostavno vajo 100 točk.

Pri vaji 100 točk morajo člani ekipe podeliti točke idejam in nalogam, ki imajo po njihovem mnenju največji vpliv na poslovne cilje (ne marketinške cilje, ampak cilje podjetja na splošno). Vsak član ima na voljo 100 točk, ki jih lahko razdeli med naloge v čakalnici idej. Točke podeljuje glede na to, kako pomembna se mu zdi naloga ali stvar na seznamu. Stvar, za katero mislijo, da bi lahko ustavila poslovanje, na primer prejme 30 točk, medtem ko recimo nova objava na blogu prejme samo eno točko. Ko vsi razdelijo svoje točke, se vse seštejejo in seznam se prerazporedi glede na nove prioritete, na vrhu so seveda stvari z največ točkami. Na ta način se zagotovi, da se projekti z največjim vplivom na poslovanje izvedejo najprej, ostali pa počakajo, da pridejo na vrsto.

Čakalnice idej so vaši ekipi prav tako lahko v pomoč pri obvladovanju novih delovnih zadolžitev z vsemi neznankami. Vse nove zahteve se dodajajo v čakalnico in razporedijo po prioritetah; tako se ekipa zadev ne loteva glede na vrstni red, po katerem pridejo do njih, ampak naloge izpolnjuje takrat, ko preceni, da je najboljši čas za to. S čakalnico idej torej vsak član ekipe dobi vzvod, da lahko reče ne, kadar lahko svoj čas izkoristi bolje, kar pa prinaša eno od največjih koristi agilnega procesa: ohranjanje duševnega zdravja ekipe. Ne gre samo za učinkovit način razvrščanja nalog glede na poslovni učinek – in ne glede na to, kdo je glasnejši – ampak tudi za to, da člani ekipe komunicirajo svoje cilje in dosežke na način, ki ga razumejo ostali v organizaciji.

Koncept čakalnice idej pomeni tudi nov način vsakodnevnega delovanja marketinške ekipe. Namesto da bi morali delati na projektih tistih, ki so najglasnejši, člani ekipe ostajajo osredotočeni na najdonosnejše projekte. Spremljajo in stalno optimizirajo nakupne poti, dnevne naloge pa razporejajo glede na njihov potencialni učinek.

To poglavje bom zaključil z odgovorom, ki sem ga dobil na vprašanje, kaj je najboljšo pri agilnosti. Eden od neimenovanih virov pri banki je dejal: "Največja zmaga je, da ljudje na svoje delo gledajo na povsem drugačen način. Zdaj so izredno osredotočeni na to, kako dodati največ vrednosti z najmanj truda." Capital One gotovo dobro ve: banka je tvegala in delovanje svoje celotne marketinške ekipe prilagodila agilni metodi, česar ni nikoli obžalovala.

Osredotočenost na vrednost je pomemben del zagovarjanja koristi kontekstnega marketinga. Ker marketing prevzema večjo vlogo pri poslovanju, je nujno, da ne iščemo samo novih marketinških idej in orodij, ampak tudi nove načine dela, da bomo zmogli dodatne delovne obremenitve. Agilnost morda deluje kot zapletena rešitev zapletenega problema, a je dejansko – tako kot večina najbolj genialnih idej – poenostavitev, ki znamka prinaša več vrednosti za manj truda.

Poleg tega se z osvojitvijo agilnosti lahko premaknemo na zadnji korak revolucije kontekstnega marketinga in postanemo kontekstualna organizacija. Preobrazba v kontekstualno organizacijo zahteva več kot samo sprejetje kontekstnega okvira. Zahteva preoblikovanje poslovnega modela in vloge marketinga v njem, novo pozicijo med vodilnim kadrom in nov način poročanja o vrednosti marketinga. To niso majhne spremembe, zato je razumevanje, kako testirati in dokazati rezultate delovanja po agilni metodi, tako pomembno. Zdaj, ko dobro razumete, zakaj potrebujemo kontekst in kako se ga lotiti, naredimo še zadnji korak in si pogledamo, kako najuspešnejše marketinške organizacije preoblikujejo svoje poslovanje v skladu z novo idejo marketinga – modelom kontekstnega marketinga – in zaključijo svojo preobrazbo v sodobne znamke.

13.

Novi poslovni model za revolucijo kontekstnega marketinga

Naredi, trži, prodaj. To je standardni postopek, ki je v veljavi že od časov industrijske revolucije – poslovni model, ki vlogo marketinga omejuje na predstavljanje produkta; marketing deluje zgolj kot posrednik med proizvodnjo in prodajo. Takšen model je posebljen dobe omejenih medijev, a ga še vedno praktično vsi uporabljajo – na svojo škodo.

Pomislite na Mercedes-Benz. Podjetje, staro 90 let, poznano kot ena izmed vrhunskih luksuznih znamk, uporablja poslovni model *naredi-trži-prodaj* in se osredotoča predvsem na imenitne oglaševalske kampanje. Nasproti mu stoji Tesla, podjetje, ki jo staro komaj 13 let in je leta 2018 v prodaji prehitelo Mercedes ter postalo številka ena na trgu luksuznih vozil. Tesla je resnično simbolni predstavnik revolucije kontekstnega marketinga. Njihov poslovni model se je rodil v dobi neomejenih medijev: marketing je neločljivo povezan z vsemi vidiki poslovanja – od lokacij salonov in rezervacije testnih voženj do nakupa vozil in nabiranja tisočev zagovornikov, ki pomagajo sproti financirati naslednji Teslin dizajn. Teslin poslovni model *trži-prodaj-naredi-trži* je za moje pojme popoln model kontekstnega marketinga.

To poglavje bomo začeli z nadaljnjo analizo Teslinih metod v primerjavi z Mercedes-Benzom. Potem bom opisal novo vlogo med najvišjimi vodstvenimi kadri, ki jo znamke potrebujejo, če želijo oblikovati brezšivne

izkušnje in osvojiti ta novi koncept marketinga. Nato si bomo pogledali, kako vrednotiti dejavnosti svojega kontekstnega marketinga, kako te dejavnosti nadaljevati po nakupu in kako pridobiti podporo za kontekstni marketing pri različnih organizacijskih ekipah.

Tesla: Kontekstni marketing tekom celotne nakupne poti

Če primerjamo Mercedes-Benz in Teslo, brez dvoma zmaga model, ki ima na prvem mestu trženje. Medtem ko se Mercedes osredotoča na masovno oglaševanje kot model rasti, je Tesla še bolj osredotočena na kontekst tekom celotne nakupne poti, ki spodbuja rast podjetja.

Marketing se pri Tesli začne na stopnji *ideacije* na nakupni poti, in sicer z dobro poznanim fokusom podjetja na skupno poslanstvo: rešiti svet odvisnosti od fosilnih goriv. Osredotočenost na trajnostni način življenja – ne samo osredotočenost na električne avtomobile – je srce Tesline strategije znamke. Večina člankov o Tesli je posvečenih njihovi nenavadni poslovni strategiji in neobičajnim odločitvam, na primer izstrelitvi avta v vesolje. (Pomaga, če je ustanovitelj podjetja tudi lastnik družbe za raziskovanje vesolja.) Na drugi strani pa je Mercedes-Benz, kjer gre samo za avtomobile. Ta ključna razlika razloži, zakaj je bila Tesla od leta 2018 na portalu CNN.com omenjena več kot 23.000-krat, Mercedes-Benz pa le 5.000-krat. In čeprav se večina člankov o Tesli ukvarja z drugimi temami, ne električnimi avtomobili, pa pogovor zaradi močne osredotočenosti podjetja na lastno poslanstvo hitro nanese tudi na produkte. Trenutno ima Tesla z 22 odstotki največji delež omemb na področju električnih avtomobilov, medtem ko je Mercedes-Benz s svojimi petimi odstotki na osmem mestu¹.

Poleg ideacije Tesla obvlada kontekst tudi na drugih stopnjah nakupne poti. Na stopnji *razmisleka* je prva med rezultati iskanja za vsak pomembnejši iskalni izraz v povezavi z električnimi avtomobili. Pred kratkim sem iskal niz “najboljši električni avto” in med rezultati je članek portala U.S. News & World Report o osmih najboljših električnih avtih: dva izmed osmih sta Teslina, Model 3 si je prislužil častno omembo².

Noben drug proizvajalec avtomobilov v poročilu ni omenjen več kot enkrat.

Na stopnji *nakupa* je Tesla grozljivi dolgotrajni proces pogajanja s prodajalcem zamenjala z izkušnjo, ki jo Paula Tompkins, avtorica prispevka na omnikanalnem marketinškem spletišču ChannelNet, opisuje kot "takšno, ki ti da občutek moči": preko spletne strani si je enostavno rezervirala testno vožnjo in v nekaj sekundah prejela sporočilo s potrditvijo termina. Kmalu zatem je prejela e-mail s povezavo na personalizirano spletno stran MyTesla.com, kjer je lahko konfigurirala avto po svojih željah in si pri tem resnično vzela čas ter se posvetila podrobnostim, ki so ji bile pomembne. Tompkinsovo so povezali tudi s svetovalcem lastnikov (to ni prodajalec), ki ji je pomagal pretehtati različne možnosti in dodatno razširiti njeno razumevanje avtomobila. Pogovor je neposredno vplival na njeno končno odločitev in ji pomagal spoznati, da različica s štirikolesnim pogovorom ni najboljša izbira zanjo³.

Najbolj impresivna pa je morda Teslina kontekstualna učinkovitost na stopnji *stranke*. Podjetje nudi tehnično podporo, ki deluje 24 ur na dan, vse dni v tednu, ter proaktivno opozori lastnike, ko pride čas za servis njihovega vozila. Čez nekaj časa Tesla lastnike pretvori v zagovornike, saj jim predstavi programe priporočil, ki ponujajo denarno stimulacijo v višini 1.000 dolarjev tako lastniku Teslinega vozila kot prijatelju, ki avto kupi po njegovem priporočilu. Revija PC Magazine je poročala, da je najboljši Teslin zagovornik z vzdevkom Wei70644 nakup avta priporočil neverjetnim 188 ljudem, ki so priporočilo dejansko upoštevali, kar je Tesli prineslo za 16 milijonov dolarjev prodaje ob približno 135.000 dolarjih vložka za njegove nagrade⁴. Temu se reče učinkovito gonilo za ustvarjanje prihodka, vse te stopnje skupaj pa so odličen primer povezane, kontekstualne izkušnje znamke, od začetka do konca.

Primerjava Mercedesovega modela *naredi-trži-prodaj* z modelom kontekstnega marketinga, ki ga uporablja Tesla (*trži-prodaj-naredi-trži*) razkrije ogromno. Ko je Tesla maja 2016 začela sprejemati naročila za svoj Model 3 srednjega cenovnega razreda, je več kot 200.000 strank plačalo depozit, da bi si rezervirali svoje vozilo v prvih 24 urah (preden je fizični izdelek sploh obstajal) in Tesla je globalno zbrala več kot 10 milijard dolarjev samo s predprodajo. V ZDA so v predprodaji skupaj prodali 270.000

avtov, kar je trikrat več od celotne prodaje razreda C Mercedes-Benz (ne samo električnih modelov) v Ameriki v *istem letu*. Še več, Tesla je to izjemno uspešno lansiranje novega modela izpeljal brez veličastne kampanje ali vsaj slogana. To je nedvomno izjemen podvig, še bolj občudovanja vredno pa je, da so povprečni stroški oglaševanja za Model 3 znašali 6 dolarjev⁵ na avto v primerjavi z Mercedesovimi 926 dolarji.

Tesla je sicer le en primer tega, kako doba neomejenih medijev zahteva, da podjetja osvojijo model delovanja, pri katerem je poslovanje organizirano s poudarkom na ustvarjanju kontekstualnih izkušenj, vendar pa lepo dokazuje, kaj se tako dejansko da doseči. Podjetju se ni treba oglaševati, saj je kontekstni marketing že po naravi del načina, kako Tesla vodi svoje poslovanje: ljudi srečuje tam, kjer so, in samo takrat, ko jih že mika skupno preživljanje časa in povezovanje z višjim namenom.

Morda si mislite, ja, seveda je Tesli uspelo – zgrajena je bila v dobi neomejenih medijev, s temelji vred. Kaj torej storiti, če je vaše podjetje že desetletja, ali skoraj stoletje, tako kot Mercedes, zakoreninjeno v praksah dobe omejenih medijev? Kako naj katero koli podjetje naredi takšen premik, ne da bi pristalo v kaosu? Kot sem poskušal pojasniti v tej knjigi, takšna sprememba ni le mogoča, ampak je nujna tudi za preživetje. Pomagalo bo, če boste imeli v svojih vrstah direktorja za izkušnje strank.

CXO: vodenje izkušnje strank v podjetju

Marketing, ki temelji na kontekstu, zahteva novo vlogo med vodilnimi kadri, pozicijo s pristojnostmi, ki daleč presegajo klasični marketing in segajo globoko v vse oddelke. Ta oseba je direktor za izkušnjo strank ali CXO (ang. chief experience officer), čigar glavna naloga je zagotavljati, da je kontekst stranke – izkušnja od trenutka do trenutka – gonilo vseh dejanj vašega podjetja na vseh stopnjah nakupne poti.

Ideja o poziciji CXO ni nova, saj se je prvič pojavila leta 1999 v knjigi *The Experience Economy*, vendar pa se zdaj resnično prijema na trgu. Kontekstualne znamke po celem svetu uvajajo to novo vodilno vlogo v podjetju – in tako potrjujejo, da je marketing primarno ekonomsko gonilo poslovanja. Leta 2017 je direktorja za izkušnjo strank najela ena od najsta-

rejših in največjih marketinških agencij na svetu Publicis, leta 2018 pa je podjetje J.Crew na mesto CXO zaposlilo Adama Brotmana, ki je bil več let na različnih vodilnih pozicijah pri Starbucksu, ter ga tako postavilo takoj za izvršnega direktorja Jima Bretta. Seznam podobnih imenovanj v različnih panogah se daljša skupaj z opaznim razvojem vlog in odgovornosti med vodilnimi kadri.

Za mnoge znamke se je taka tranzicija verjetno že pričela. Pri Motoroli se je Eduardo Conrado na primer s pozicije direktorja marketinga že leta 2013 preselil na položaj podpredsednika marketinga in IT-ja. Conrado je za revijo Ad Age povedal: "Po našem mnenju je tehnologija vedno pomembnejši omogočevalec poslovanja ... In ker je vedno več podjetij osredotočenih na stranko, bi moral tudi IT v podjetju podpirati vključevanje strank ... Direktor marketinga je bil vedno močno vpleten v tehnološko strategijo. Vse se je ujemalo."⁶ Leta 2015 je Motorola izkušnjo stranke uvrstila med pristojnosti Conrada. Čeprav njegov naziv ni CXO, ampak izvršni podpredsednik oddelka za strategijo in inovacije, svojo vlogo na svojem LinkedIn profilu opiše: "Odgovoren za upravljanje strategije rasti podjetja, pospeševanje inovacij pri produktih, storitvah in programski opremi ter vnašanje pristopa, s poudarkom na oblikovanju, v poslovni model in inovacije izkušnje strank."

CXO ali kakor koli to vlogo že poimenujete, mora imeti pod nadzorom vse kontekstualne dejavnosti, vključno s tehnologijo – kontekstno platformo – in mora zagotavljati, da vse vodje aktivno prispevajo k strategiji nakupne poti. Oseba na tej poziciji mora obvladati sodelovanje, z glavnim fokusom na izkušnjah. Tehnologija, povezana v kontekstno platformo, ne bo delovala, če ekipe na vseh koncih podjetja ne bodo delovale bolj neodvisno kot kadar koli prej. In takšna vrsta sodelovanja zahteva močan zgled vodilnih kadrov. Salesforceova raziskava je celo pokazala, da oddelki najuspešnejših marketinških organizacij tekom celotnega življenjskega cikla strank medsebojno sodelujejo sedemnajstkrat bolje kot oddelki tistih najmanj uspešnih⁷.

S spreminjanjem organizacijske strukture v podjetju se spreminjajo tudi funkcije drugih pozicij pod CXO. Direktor marketinga (CMO) prevzame bolj kreativno vlogo in odgovornost za glas znamke ter deluje bolj kot tradicionalni umetniški ali kreativni direktor. Direktor informatike

(CIO) upravljanje internih omrežij zamenja za upravljanje gostujoče mreže sistemov za pridobivanje in deljenje podatkov, ki poganjajo kontekstno platformo. CXO in CIO tesno sodelujeta ter skrbita, da se tehnologije, ki podpirajo izkušnje znamke, razvijajo kar najhitreje in v skladu z državnimi predpisi. Ingrid Purcell, CXO pri ME Bank v Avstraliji, svojo vlogo opiše kot “idealno kombinacijo ustvarjalnosti, osredotočenosti na stranke in tehnologije”⁸.

Z novim vodstvenim delavcem, ki gradi mostove med vsemi oddelki in se osredotoča na ustvarjanje kontekstne izkušnje strank, si morajo znamke drzniti narediti naslednji korak: dokazati, da se ta prizadevanja izplačajo.

Prizadevanja kontekstnega marketinga: koliko so vredna?

Marketinški oddelki se že dolgo trudijo dokazati vrednost svojih prizadevanj. Zaradi razdalje med izkušnjo znamke in končnimi rezultati vsaka metrika, ki dokazuje vrednost, v najboljšem primeru izpade subjektivno. Takšno pomanjkanje objektivnih meritev je marketingarje oviralo pri doseganju višjega statusa v organizacijah po vsem svetu. Prav tako je nedvomno prispevalo h kratkim mandatom marketinških vodij.

Ko smo z ekipo za podatkovno znanost pri LinkedInu pregledali petnajst milijonov podatkovnih točk, da bi raziskali življenjske cikle zaposlenih, smo bili ob svojem odkritju šokirani. Marketinški strokovnjaki v vseh panogah imajo najkrajši povprečni mandat v poslovnem svetu: le 2,6 leta. To je manj kot življenjska doba hrčka! Na srečo se je skupaj z vsem drugim, kar se je spremenilo v dobi neomejenih medijev, spremenil tudi način, kako lahko marketing dokaže svojo vedno večjo vrednost za vsako organizacijo. Začne se z novim načinom predstavljanja vrednosti marketinga.

Podjetja povsod po svetu mislijo, da donosnost naložbe (ROI) dokazuje vrednost in učinkovitost česar koli, pa naj bo to kanal, taktika ali dejanje. Toda ta meritev ni prava izbira za vrednotenje marketinga. Dominique Hanssens, nekdanji direktor organizacije Marketing Science Institute in

priznani raziskovalni profesor na šoli za management Anderson na UCLA, se osredotoča na to vprašanje: Kakšen je kratkoročni in dolgoročni vpliv marketinga na poslovno uspešnost? S Hanssensom sva dolgo razpravljala o tej temi in trdno verjameva, da ROI in metodologije dodeljevanja niso primerne metode vrednotenja za marketinške dejavnosti.

Prvič, kapitalski izdatki in odstotek donosa temeljijo na letno določenih časovnih okvirih. Rezultati marketinga pa svoje donosnosti ne kažejo na letni osnovi ali vsaj v nekem zaključenem časovnem okviru. Danes naložbe v marketinške dejavnosti morda nekaj časa ne bodo prinašale donosa, vendar to ne pomeni, da so bile naložbe nespametne ali da niso prinesle najvišje vrednosti za podjetje. Preprosto ne ustrezajo okvirom letnih meritev.

Drugič, v veliko primerih donos marketinga ni finančen. Zato uporaba finančne metrike za merjenje rezultatov, ki niso vezani na finančni izid, ni najbolj na mestu. Vzemimo na primer donosnost naložbe v e-mail. Ustvarjanje ali pošiljanje e-pošte tako rekoč ne povzroča stroškov. Velikokrat je med odzivom na e-pošto in dejanskim nakupom še veliko korakov, vendar za dokazovanje vrednosti tovrstnih prizadevanj uporabljamo ROI.

Hanssens rad opozori na še eno veliko pomanjkljivost ROI: to ni linearna donosnost. Če dobite 25-odstotno ROI pri prvih 100 vloženi dolarjih, pri drugi naložbi ne boste dosegli enakih rezultatov. Torej 25-odstotna donosnost naložbe za prvih 100 dolarjev ni zagotovilo za 25-odstotno donosnost druge naložbe. Za doseganje 25-odstotne donosnosti naložbe boste morali morda vložiti 110 ali 200 dolarjev. Če se torej ROI uporablja kot smernica za investicije, lahko pride do premajhnih naložb v marketinške programe.

Poleg tega je ROI numerični prikaz nečesa, kar smo naredili v preteklosti, vendar ne nudi nobenih smernic za izboljšanje prihodnjih rezultatov. A ROI kljub temu, da je očitno problematična za prikaz vrednosti marketinga, ostaja metoda številka ena, s katero podjetja vrednotijo naša prizadevanja.

Na področju poročanja o atribuciji in vplivih na nakupni poti se pojavlja naprednejši – a še vedno nepopoln – način za uporabo ROI, kar kaže na to, da ROI ne bi smela biti vezana na vse marketinške dejavnosti, ampak samo na tiste, ki vplivajo na odločitve potrošnikov. Ali z vidika atribucije

oz. poti konverzije: dejavnosti, ki imajo največji vpliv na odločitev potrošnikov. V skladu s to teorijo o ROI lahko atribucijo in vpliv izračunamo na enega od treh načinov:

- **Atribucija prvega stika** vse zasluge za konverzijo pripiše prvi marketinški kampanji, na katero je potencialna stranka naletela, saj naj bi imela nanjo največ vpliva.
- **Enakovredna atribucija** donos in zasluge razporedi enakomerno na vse kampanje, s katerimi je bila oseba v stiku.
- **Atribucija zadnjega stika** pripisuje vrednost samo zadnji marketinški kampanji, s katero je bila oseba v interakciji pred konverzijo v stranko.

Predvidevanja, ki so v ozadju vsake od teh kalkulacij, so naprednejša od osnovne ROI. Vendar so še vedno pomanjkljiva iz dveh ključnih razlogov: ne upoštevajo celotne izkušnje in še vedno ne kažejo nobene realne vrednosti, ker še vedno domnevajo, da je ROI metrika vrednosti. Da bi vam lahko podal nekaj jasnih primerov, kako neprimerne so te metode poročanja, sem se kar nekaj časa pogovarjal z Garyjem Angelom, nekdanjim vodjo digitalne analitike pri Ernst and Young. Domislila sva se naslednjih primerov, ki vam bodo pomagali bolje razumeti napačno logiko teh domnevno izboljšanih načinov vrednotenja.

Trditev: Imamo več prometa!

- **Način vrednotenja #1 – atribucija prvega stika:** Naše podjetje se pojavlja v vedno več iskanjih, torej se naša znamka izboljšuje.
- **Način vrednotenja #2 – enakovredna atribucija:** Naša investicija v optimizacijo SEO izkazuje pozitivno ROI.
- **Način vrednotenja #3 – atribucija zadnjega stika:** Tisti zadnji oglas je bil izjemen! Hočemo več oglaševanja!
- **Bolj verjetna razlaga:** Imamo več obiskovalcev, ki se obračajo na službo za podporo strankam, saj je bilo naše zadnje sporočanje obupno. (Če za vrednotenje marketinških prizadevanj uporabljate ROI

in ne vidite celotne slike, boste pogosto prišli do napačnih zaključkov.)

Upoštevajte, da prvo dejanje ni ničesar prispevalo k povečanju prometa, čeprav je šlo za prvi stik, ki ga je podjetje navezalo, da je pritegnilo stranko. Enakomerna atribucija domneva, da vsi koraki nekaj doprinesejo k rezultatu, medtem ko se atribucija zadnjega stika osredotoča na učinek zadnje kampanje na povečan promet in tudi vidi korelacijo – čeprav je ni. Izračuni donosnosti naložbe ne upoštevajo širšega obsega, zato zanašanje na ROI vodi le do odločitev, ki temeljijo na napačnih predpostavkah. Pogledjmo še en primer.

Trditev: Naši spletni prihodki so se povečali!

- **Način vrednotenja #1 – atribucija prvega stika:** Letak, ki smo ga dve leti nazaj pošiljali po pošti, se danes res obrestuje.
- **Način vrednotenja #2 – enakovredna atribucija:** Naš celotni marketing je čudovit, le tako naprej!
- **Način vrednotenja #3 – atribucija zadnjega stika:** ROI zadnjega e-maila je ogromna. Pošljimo še več e-mailov!
- **Bolj verjetna razlaga:** Stranke iz fizičnih trgovin se preusmerjajo na splet, vendar pri nas potrošijo manj denarja kot včasih.

Tudi tu prvo dejanje ni povezano s končnim rezultatom, čeprav je šlo za prvo interakcijo. Enakomerna atribucija domneva, da vsi koraki nekaj doprinesejo k rezultatu, medtem ko atribucija zadnjega stika sugerira, da obstaja povezava med izidom in e-pošto – pa vendar je ni. Te kalkulacije ne vidijo širše slike, zato zanašanje na atribucijo ali kakršno koli variacijo ROI vodi do odločitev, ki temeljijo na slabih predpostavkah.

V dobi neomejenih medijev marketingarji prehajamo na uporabo strategij, ki so osredotočene na nakupno pot potrošnikov, zato bomo morali razširiti razumevanje vrednosti dlje od tega, kako uspešna je bila kampanja. Pokazati bomo morali jasno sliko stanja celotne nakupne poti ter *kako hitro in učinkovito* se posamezniki pomikajo po njej. Ker je marketing zdaj

odgovoren za vse izkušnje znamke, moramo slediti izkušnji od začetka do konca in pokazati, kako smo vplivali nanjo. In najpomembneje: dokazati moramo, kako naša prizadevanja vplivajo na skupne prihodke.

Edini način, da vidimo celotno sliko izkušnje stranke enotno – in sledimo vplivu kontekstnega marketinga nanjo – je z uporabo nove metode poročanja: modela uravnoveženega cevovoda (ang. weighted pipeline). To pomeni opuščanje starih idej o ROI in sprejemanje nove holistične in napovedne meritve. Če se da torej na celotno nakupno pot pogledati hkrati, v enem modelu, lahko marketingarji prikažejo več različnih meril vrednosti, kot so (1) neto nova povpraševanja, (2) prihodnje povpraševanje, (3) kako marketing vpliva na motivacijo strank tekom nakupne poti, (4) povečanja obstoječih dohodkov z zmanjšanjem osipa strank in (5) povečana stopnja zagovornišтва znamke.

Podjetja bodo marketingu vedno bolj pogosto namenjala višja mesta med vodilnimi kadri in mu namenjala vlogo glavne gonilne sile poslovanja. Zato moramo biti sposobni ovrednotiti svoje delo tako, da ga lahko spremljamo in poročamo v bilanci stanja; in to je uravnoveženi prodajni cevovod. ROI tega ne zmore.

Uporaba modela uravnoveženega cevovoda za merjenje vrednosti

Izvršnemu vodstvu v vašem podjetju je vseeno, če se je stopnja odpiranja e-mailov zvišala; zanimajo jih samo učinki teh dosežkov na poslovni izid. Uravnoveženi cevovod je model poročanja, s katerim lahko izmerimo, kako uspešen je bil marketing pri privabljanju novih strank in ohranjanju obstoječih. Gre za holistično, objektivno in sprejeto metodo, ki jo že uporablja veliko podjetij, večinoma na prodajnih oddelkih. (Podjetja tveganega kapitala jo uporabljajo tudi za ocenjevanje poslovanja, javne družbe pa za poročanje o prihodnji rasti pri pogovorih z vlagatelji.) Zdaj, ko vaš kontekstni marketing poteka na avtomatizirani platformi, ki lahko sledi vsem stičnim točkam na vseh nakupnih poteh v povezavi z vašo znamko, boste lahko uporabili model uravnoveženega cevovoda in prikazali resnično vrednost marketinga.

Poglejmo si, kako deluje: model uravnoteženega cevovoda preuči vsakega člana občinstva vaše znamke in verjetnost, da se bo v prihodnosti pretvoril v prihodek, celo v kolikšen prihodek. Do teh ugotovitev pride z uporabo preteklih poslovnih podatkov v kombinaciji z osebnimi podatki v realnem času, ki jih zbira vaša kontekstna platforma, in je zato zelo natančen. Je tudi holističen: upošteva vsa dejanja, celo neznane dejavnike, na katere nimamo vpliva, na primer sporočila, ki se širijo od ust do ust. Navsezadnje človeka k nakupu ne žene ena sama izkušnja; gre za obširnejšo kombinacijo in različne izkušnje. Če pogledate, kako vse izkušnje skupaj posameznike usmerjajo skozi različne stopnje, vam je lahko hitro jasno, kako vsa vaša prizadevanja delujejo skupaj. Toda uravnoteženi cevovod upošteva tudi učinke vaših prizadevanj, ki jih sami ne vidite nujno, saj ne gledate na posamezna dejanja, temveč na neto izkupiček. Rezultati uravnoteženega cevovoda so tudi napovedovalni: pokažejo vam, kje so težave na vaših nakupnih poteh, tako da jih lahko popravite in dokažete, da je določeno dejanje dejansko delovalo.

Poglejmo si model uravnoteženega cevovoda, preveden v izraze kontekstnega marketinga, skozi analizo njegovih štirih delov: obsega, hitrosti, učinkovitosti in verjetnosti.

1. **Obseg.** Obseg je število ljudi na določeni stopnji nakupne poti v določenem trenutku. Poznamo skupni obseg in obseg vsake posamezne stopnje. Za merjenje obsega boste potrebovali neko posodo. Odvisno od tega, kako so vaša orodja povezana, je to lahko marketinško orodje ali orodje za CRM.

Vsako stopnjo nakupne poti je treba definirati kot časovno obdobje, v katerem se odvije določeni nabor vprašanj/dejanj. V okolju B2C lahko stopnje opredelimo glede na tip kupca ali persono, na primer novi kupci, večkratni kupci, zagovorniki in tako naprej. Vsi ti segmenti nam pomagajo razbrati povprečno skupno velikost naročila in povprečno dolžino celotnega nakupnega cikla.

2. **Hitrost.** Hitrost je merilo, kako hitro se potencialne stranke premikajo po nakupni poti. Tudi tu poznamo hitrost na vsaki stopnji in hitrost kot celoto. Hitrost odgovarja na vprašanje, ali celotna izkušnja stranke usmerja to osebo v pozitivno smer in če da, kako hitro.

Če vemo, da obdobje od prve stične točke ideacije do zaključenega nakupa traja določen čas – recimo petinštirideset dni – lahko tako natančno napovemo prihodnje izide. Hitrost lahko pokaže tudi novo vrednost marketinga: skrajšanje prodajnega cikla. Če na primer marketing v prihodnosti pogleda v poročilo in ugotovi, da je povprečni čas nakupne poti zdaj trideset dni, lahko ostalim v podjetju pokaže, da je prodajni cikel skrajšal za 33 odstotkov. Če lahko marketing s kontekstualnimi prizadevanji pospeši nakupno pot, lahko ustvari več prodajnih ciklov na leto – to pa je vrednost, ki jo marketing zdaj lahko izmeri.

3. **Učinkovitost.** Uravnoteženi cevovod ne meri samo, kako hitro se ljudje pomikajo od stopnje do stopnje, ampak tudi, kako *učinkovito* se pomikajo skozi cevovod. Če ima vaš cevovod samo tri stopnje in če učinkovitost vsake stopnje povečate za en odstotek, skupni izkupiček povečate za 28 odstotkov. To pomeni, da lahko skupni prihodek povečate za 28 odstotkov s povečanjem učinkovitosti vsake stopnje samo za en odstotek. Poleg tega naj opozorim, da povečanje ni le vrhunec na grafu, ki se hitro obrne navzdol, kar bi videli pri klasični marketinški kampanji. Tu gre za trajno povečanje, ki bo še trajalo.
4. **Verjetnost.** Tu gre za merjenje verjetnosti, da bo pri vaši potencialni stranki prišlo do konverzije v prihodek. Tako učinkovitost kot verjetnost merita učinke vašega modela povpraševanja, vendar na različen način. Učinkovitost med stopnjami je dober način, da pokažete vrednost določenih programov ali prizadevanj, medtem ko se verjetnost osredotoča na povezavo s celotno nakupno potjo glede na prihodek – številko, ki je vašemu vodstvu pomembna. Ko lahko marketing izmeri hitrost na posamezni stopnji na nakupni poti *in* povprečno verjetnost, da oseba postane stranka, postanejo prihodki *zelo* predvidljivi. ROI tega ne zmore.

Kako oblikovati model uravnoveženega cevovoda in poročila

Model uravnoveženega cevovoda deluje kot bilanca stanja in zagotavlja posnetek trenutnega stanja nakupne poti. Tako dobimo vpogled v spremembe toka prihodkov. Tabela 13-1 vsebuje preprost primer izračunanega uravnoveženega cevovoda za vse stopnje nakupne poti. Vidite lahko skupno število ljudi na posamezni stopnji (obseg), kako dolgo ljudje povprečno ostanejo na posamezni stopnji, kako hitro se pomaknejo skozi posamezne stopnje, kako učinkovito vaša prizadevanja usmerjajo te ljudi od stopnje do stopnje in kakšna je verjetnost, da nekdo na kateri koli stopnji postane stranka.

Metriko dohodka dobite pri svoji prodajni ekipi. V tem primeru je povprečna vrednost naročila 10.000 dolarjev. Upoštevajte, da morate pri izračunu uravnoveženega cevovoda, ko oseba napreduje na poti od stopnje *stranke* do *zagovornika*, upoštevati povečano povprečno velikost nakupa zagovornikov. V spodnjem primeru sem uporabil 20.000 dolarjev. Upoštevajte tudi, da se uravnoveženi cevovod konča na stopnji *stranke*. In sicer zato, ker je življenjska vrednost stranke (LCV) bolj primerna za merjenje vpliva marketinga na zagovorništvo (glej naslednji odsek).

TABELA 13-1

Merjenje skupnega povpraševanja s uravnoveženim cevovodom

Stopnja	Obseg	Hitrost	Učinkovitost	Verjetnost	Uravnovežena vrednost
Ideacija	100	5 dni	70 %	10 %	$(100 \times 0,1) \times 10.000 \$$
Zavedanje	70	9 dni	77 %	14 %	$(70 \times 0,14) \times 10.000 \$$
Razmislek	54	10 dni	40 %	20 %	$(54 \times 0,2) \times 10.000 \$$
Nakup	21	30 dni	50 %	50 %	$(21 \times 0,5) \times 10.000 \$$
Novi cevovod skupaj	290	54 dni	Skupna vrednost novega cevovoda		411.000 \$
Stranka	200	75 dni	10 %	10 %	$(200 \times 0,10) \times 20.000 \$$
Cevovod zagovornika skupaj					400.000 \$

Tako kot bilanca stanja odpira vrata za nove meritve – kot so razmerje med dolgom in lastniškim kapitalom, dohodki od zalog in povprečna starost terjatev – je model uravnoteženega cevovoda osnova za številna nova marketinška poročila. Marketing lahko prikaže celotno prihodnje povpraševanje z eno prihodkovno številko, tako da sešteje obseg \times verjetnost vsake stopnje, kot je navedeno v tabeli 13-1 z rezultatom 411.000 dolarjev. Ta metrika “cevod skupaj” marketingu omogoča, da svoja celotna prizadevanja prevede neposredno v eno samo številko oz. prihodek. S sledenjem sprememb s to številko zlahka prevedemo prizadevanja marketinga v dejansko poslovno vrednost.

Model beleži tudi celotni čas, potreben za dokončanje nakupne poti, kar marketingu omogoča, da spremlja in pokaže svoj učinek na motivacijo strank ter da sledi nakupni poti kot celoti. Nova poročila, kot sta na primer hitrost po stopnjah in učinkovitost po stopnjah, pa lahko uporabimo za prikaz vrednosti posamičnih marketinških poskusov ter obenem izpostavimo določena vprašanja na nakupni poti.

Za nova poročila torej lahko uporabimo model uravnoteženega cevovoda, vi in vaši vodilni kadri pa se boste morali odločiti, katera poročila boste delili na sestankih upravnega odbora. Marketing je postal zaporedje povezanih izkušenj, zato moramo biti zdaj s svojim poročanjem sposobni pokazati njihov skupni učinek in svoja prizadevanja prevesti v številko, ki jo naši vodstveni delavci upoštevajo – prihodek. Model uravnoteženega cevovoda ponuja najboljši način za prikaz celostne vrednosti marketinga.

Ponakupne dejavnosti marketinga: nagrada v obliki povečane LCV

Medtem ko model uravnoteženega cevovoda meri trenutno povpraševanje na vsaki stopnji nakupne poti, življenjska vrednost stranke (LCV) meri, kako vaša prizadevanja *ustvarjajo več dobička* s podaljševanjem pogodb in povečevanjem vsakega naročila. Pri spremljanju LCV se morate osredotočiti na tri stvari: dolžino življenjske dobe, osip in povprečno velikost naročila. Na stopnji stranke dolžina življenjske dobe označuje, kako dolgo

TABELA 13-2

Uravnoreženi cevovod za merjenje LCV

Stopnja	Dolžina življenjske dobe	Osip	Uravnorežena LCV
Stranka	455 dni	5 %	$(10.000 \$ \times (455/365)) \times (1 - 0,05)$
LCV stranke			11.842,00 \$
Zagovornik	1,200 dni	2 %	$(20.000 \$ \times (1.200/365)) \times (1 - 0,02)$
LCV zagovornika			64.438,00 \$

stranka ali zagovornik ostane dejanska stranka, od katere imamo dobiček, osip pa pomeni povprečen odstotek strank, ki nas vsako leto zapustijo. Za svoje zagovornike boste morali uporabiti posodobljeno letno vrednost pogodbe, saj zagovorniki običajno potrošijo veliko več kot običajne stranke. Tako kot v prejšnji tabeli, sem tudi tu za potrošnjo povprečnega zagovornika uporabil znesek 20.000 dolarjev (glej tabelo 13-2).

Izračuni LCV vam omogočajo poročanje o povprečni vrednosti vsake stranke – in o načinu, kako ste dosegli takšno povišanje vrednosti. Ali preprosto trošijo več denarja, ostanejo dlje ali vam jih uspe več zadržati kot stranke? Ta model vam bo ponudil odgovore na ta vprašanja ter hkrati pokazal, kako dobro izkoriščate marketinške metode za povečanje dobička od strank in zagovornikov.

Model uravnoreženega cevovoda poleg vrhunske metrike služi tudi kot vodilo. Ko marketing uporablja uravnoreženi cevovod, vsaka številka v modelu postane signal, ki ekipo opozori na težave na nakupni poti, kje naj se osredotoči in s katerimi ukrepi bo čas marketingarjev najbolj koristno porabljen. Z povezovanjem agilnih metod in modela uravnoreženega cevovoda za poročanje lahko znamke zdaj vedo, na kaj se osredotočiti, kar zagotavlja, da podjetjem prinašajo največjo vrednost na enoto časa.

Ne glede na to, kakšen učinek ima lahko poročanje, boste morali narediti še en korak za popoln prehod na kontekstni marketing: pridobiti zaupanje drugih oddelkov. Številni programi, ki jih ustvarijo kontekstualni marketingarji, daleč presegajo običajne okvire marketinga. Programi za onboarding vplivajo na produktno ekipo, novi programi za spodbujanje

prodaje vplivajo na prodajni proces, avtomatizirana podporna komunikacija po nakupu pa na ekipo za pomoč strankam. V proces je treba vključiti vse ekipe in oddelke, če želimo, da uspe. Namesto da bi to storili na silo, v nadaljevanju preberite, kako lahko zagotovite miren in nemoten prehod na ta sodelovalni pristop v svoji organizaciji.

Pridobivanje podpore za kontekstni marketing na vseh oddelkih

Zdaj, ko ima marketing pod nadzorom izkušnje strank na vseh stičnih točkah, morate kar naenkrat sodelovati z veliko novimi ekipami, od prodaje do proizvodnje. Skupno ustvarjanje izkušenj znamke, v katere bodo zaupale tudi vse druge ekipe – in jih podpirale – je prav tako pomembno za uspeh kot vse ostalo, o čemer smo že govorili. Ko si boste pridobili zaupanje ostalih ekip in jih vključili v proces, boste začeli dosegati izrazito boljše rezultate.

Od vseh ekip, s katerimi boste sodelovali, največji izziv običajno predstavlja oddelek za prodajo. A če se naučite načrtovati boljše izkušnje *skupaj* z njimi, ne samo *zanje*, boste zgradili trdno osnovo, ki jo lahko preslikate in uporabite še za druge ekipe in oddelke.

Pridobivanje zaupanja prodajnikov se začne s priznanjem, da ti ljudje poznajo ogromno specifičnih podrobnosti o tem, kako vaše stranke opravljajo nakupe, ki jih vi verjetno ne. Prodajniki so visoko usposobljen kader, ekipe pa so običajno precej samozavestne klape glasnih posameznikov. Vaši najboljši prodajalci dosegajo rezultate, ker so pametni. Prodaja je ponovljiv postopek in vaši najboljši predstavniki so že oblikovali odlično delujoč proces. Vaši programi bi morali temu procesu slediti. Če boste pristopili tako, da boste poskusili na novo odkrivati toplo vodo, se bodo vaša prizadevanja klavrno zaključila na verjetno najpomembnejši stopnji nakupne poti: na stopnji nakupa.

Poiščite torej vašega najboljšega prodajnika, morda dva, in ju prosite za sestanek, kjer ju boste lahko povprašali o prodajnem procesu. Spoznajte, kako prodajniki prepoznavajo pomisleke, kakšne e-maile pošiljajo in kdaj. Večina najboljših prodajnikov ima več različic svojih e-poštnih sporočil in

jih nenehno izboljšuje s frazami, ki dobro izpadejo. Verjetno jih imajo tudi vse shranjene v nekem dokumentu, da jih lahko enostavno kopirajo in lepijo v e-maile. Dokopljite se do teh e-poštnih sporočil! To bo vsebina vaših e-mailov. Poskusite jih uporabljati v takšni obliki, kot jih dobite, kolikor je mogoče. Vseeno je, če niso posebej lepa. Pomembno je, da se prodaja zanaša nanje. Ključno pri tem je – vsaj na začetku – posnemati, kaj počnejo prodajniki. Ne samo, da vam bo to pomagalo bolje opraviti svoje delo, ampak si boste tako tudi pridobili njihovo zaupanje in jih spremenili v svoje partnerje.

Nato poizvedite, s katerimi pomisleki obstoječih in potencialnih strank se najpogosteje soočajo. Tako boste vedeli, katere avtomatizirane programe boste morali oblikovati najprej, da boste stranke pomagali spodbuditi k naslednjemu koraku na njihovi nakupni poti. Programe ustvarite samo za *pogoste* pomisleke, kot so naslednji:

- Nisem pripravljen na nakup; pokličite me čez 60 dni.
- Nisem še imel časa, da bi si pogledal ponudbo.
- Že uporabljam podobno rešitev drugega ponudnika.

Naslednji korak je, da prodajnike vprašate, kako se soočajo s takšnimi pomisleki. Njihovi odgovori bodo predstavljali neprecenljiv doprinos k vaši strategiji, saj se odlični prodajniki običajno držijo neke vrste časovno tempiranega procesa. Ko sem se sam še ukvarjal s prodajo, smo to imenovali *kadenca*. Moja kadenca je bila 2-2-12. Ko sem dobil kontakt nove potencialne stranke, sem poklical in pustil glasovno sporočilo. Nato sem počakal dva dni in ponovno poklical, vendar nisem pustil glasovnega sporočila, niti nisem poslal e-maila. Čez dva dni sem nato ponovno poklical ter tokrat pustil glasovno sporočilo in poslal e-mail. Nato sem počakal 12 dni in postopek ponovil od začetka. Tovrstne kadenca bodo postale strategija časovnega tempiranja vaših avtomatiziranih programov.

S posnemanjem najboljših prodajnikov si boste pridobili še zaupanje preostale prodajne ekipe, da bo podprla vaš program kontekstnega marketinga. Če se boste tej ne najbolj razburljivi, a nujni nalogi izognili, prodajna ekipa preprosto ne bo hotela sodelovati z vami in vaša kontekstualna prizadevanja ne bodo nikoli zaživila.

Enak proces uporabite za vse programe, za katere potrebujete podporo drugih ekip v organizaciji: vaša ekipa za podporo strank, ekipa za upravljanje odnosov s strankami in produktna ekipa imajo ogromno podatkov, ki jih boste morali vključiti, ko boste skupaj ustvarjali in upravljali reko neverjetnih izkušenj vaše znamke. Sprašujte te ekipe, vključite jih, naučite se sodelovati z njimi. Vse imajo veliko specifičnega znanja, ki ga boste nujno potrebovali za uspeh. Če boste sodelovali, vam bo uspelo.

Spremembe, potrebne za to, da boste postali kontekstna marketinška organizacija, niso ne enostavne ne majhne. Ta premik zahteva uvedbo novih pozicij med vodilnimi kadri, nove metode dela, novega poslovnega modela in celo novega načina poročanja – ogromno sprememb torej za celotno organizacijo, ne samo marketing. Za uvedbo teh sprememb boste morali imeti na svoji strani izvršnega direktorja svojega podjetja. Zapomnite si: najpomembnejša lastnost najuspešnejših marketinških organizacij je, da njihovo *vodstvo popolnoma podpira novi koncept marketinga*. Zdaj veste, kaj pomeni kontekstni marketing in kako ga izvesti. V naslednjem, zaključnem poglavju bomo govorili o vašem prvem koraku k potrebnim spremembam in o tem, kje morate začeti: pridobiti podporo vodstva podjetja.

14.

Prvi korak in zaključne misli

Kontekstni marketing je, kot sem pokazal v tej knjigi, prihodnost marketinga, znamk in vašega podjetja. A to niso preproste iteracije. V resnici vse spremembe, ki smo jih raziskali skupaj, zahtevajo svoj čas in ogromno dela. Predvsem pa zahtevajo popolno podporo in zaupanje vodilnih kadrov, kar nas pripelje do čisto prvega koraka, ki ga boste morali narediti: ljudem na najvišjih pozicijah v svojem podjetju dokazati, da je kontekstni marketing prava pot naprej.

Pridobivanje zaupanja vodilnih kadrov

Spremembe niso enostavne in prepričati vodilne delavce, naj se odpovejo starim metodam za spodbujanje povpraševanja ter sprejmejo povsem nove, ni mačji kašelj. Vodstva podjetij je pogosto najtežje prepričati. Kaj bo potrebno, da si premislijo, še posebej ker bo vaša nova ideja spremenila strukturo podjetja? Poznam le dva načina, kako prepričati najvišji vodstveni kader, da sprejme ideje, ki zahtevajo pomembne spremembe: (1) za spremembo se zavzame plačani svetovalec ali cenjeni kolega (izven podjetja) ali pa (2) vodilne prepriča interno testiranje.

S svetovalci precej tvegate. Čisto preveč jih je in samo nekaj je res odličnih. Zato vse dobro raziščite, če se odločite za to pot. Leta 2013 je revija Atlantic Monthly poročala, da je v ZDA na voljo 181.345 strokovnjakov za družbena omrežja, ki se jih da najeti (danes jih je gotovo še veliko več)¹.

Lastnoročno sem pregledal tisti seznam in ugotovil, da jih ogromno ni imelo nobene formalne izobrazbe ali praktičnih izkušenj. In glede na to, kar sem lahko ugotovil iz njihovih profilov na LinkedInu, se tudi tisti s praktičnim znanjem trdno držijo svojih prepričanj, namesto da bi jih sčasoma spreminjali. Če jih vseeno spremenijo, je to običajno le iteracija; svetovalci se redko odrečejo svojemu temeljnemu prepričanju v zameno za nekaj svežega. To bi bilo preveč tvegano za njihov posel. Zato bodite previdni.

Drug način, kako pridobiti zaupanje, je, da nekdo iz ožjega kroga vašega izvršnega direktorja predstavi zadeve namesto vas. Toda malo verjetno je, da imate dostop do teh ljudi. Imate pa to knjigo. In ugotovil sem, da so številni izvršni direktorji strastni bralci, ki jih lahko prepriča močna, dobro strukturirana utemeljitev v knjigi. To je tudi eden glavnih razlogov, zakaj sem to knjigo napisal – da bi pomagal zagotoviti tisti “glas od zunaj”, ki bi lahko pomagal utemeljiti te na videz radikalne ideje.

Morda pa bi bilo še bolj prepričljivo, če bi vaša ekipa eksperimentirala s kontekstualnimi pristopi in uporabo agilnih procesov ter tako ustvarjala najosnovnejše sprejemljive izkušnje (MVE), kot je opisano v dvanajstem poglavju. Začnite z majhnimi poskusi, popravljajte in ponavljajte, ko pa vam bo uspelo, rezultat predstavite svojemu izvršnemu direktorju – skupaj s to knjigo. Če svojo razlago podkrepite z internimi podatki, boste gotovo pritegnili več pozornosti vodilnih na najvišji ravni.

Del pridobivanja zaupanja vodilnih je tudi utemeljitev proračuna, ki ga boste potrebovali za izvajanje programov kontekstnega marketinga. Raziskava Salesforcea o stanju na trgu leta 2016 je pokazala, da najuspešnejše marketinške organizacije povečujejo svoj proračun za marketing v vseh kategorijah. Najnižje povečanje izdatkov za tradicionalni marketing, digitalni marketing, marketinško svetovanje, marketinške tehnologije in število zaposlenih v marketingu je bila 39-odstotno, najvišje pa celo 70-odstotno². Pri najnižji stopnji investicij se bo proračun, ki se poveča za 39 odstotkov na leto, v 1,8 leta podvojil.

Seveda znatnega povečanja financiranja verjetno ne boste dosegli naenkrat. Običajno se to dogaja postopoma in proračun raste skupaj z dokazanimi rezultati. Da bi to rast pospešili, se lahko poslužite nečesa, kar imenujem raztegljivi proračun.

Raztegljivi proračun

Koncept raztegljivega proračuna je preprost: če imate idejo, ki jo morate dokazati, bi moral obstajati majhen denarni sklad, ki ga lahko porabite za pripravo študije primera. Pri pridobivanju tega proračuna morati paziti na dve stvari. Prvič, pogovor se mora odviti, preden potrebujete denar; in drugič, treba je določiti pravila za dostop do sredstev. Poglejmo si oba od omenjenih pogojev.

Prvič, pogovor z vašim šefom o financiranju se mora odviti, preden boste potrebovali denar, saj bo raztegljivi proračun deloval podobno kot kredit pri banki. O njem se je treba predhodno pogajati, nato se sredstva rezervirajo in do njih lahko dostopate šele, ko so izpolnjeni določeni kriteriji.

Ko se boste dogovarjali o ustvarjanju raztegljivega proračuna, idejo predstavite kot naložbo. Če lahko dokažete, da imajo dejavnosti, ki jih želite izvesti, visoko in določljivo vrednost, lahko podjetje nato investira več, ko bo pravi čas za to. Pri določanju pogojev dogovora morate določiti vrednost, ki do merilo za uspeh. Vrednost je mogoče izmeriti na več načinov, kot so povečano pridobivanje potencialnih strank, število registracij, skupna zavzetost ali izboljšanje cevovoda. Raztezek je mera, za katero morate izboljšati izbrano vrednost.

Če je vaša izbrana vrednost na primer število registracij na webinarju in je vaš dogovorjeni raztezek 50 odstotkov, boste morali doseči 50-odstotno povečanje udeležbe na webinarju *glede na vaš trenutni cilj*. Torej, če je bil vaš cilj 300 registriranih udeležencev, vendar ste jih dosegli 450, ste si odklenili dodatni raztegljivi proračun, s katerim lahko dodatno razvijete kontekstualni pristop, ki ste ga izkoristili, da ste dosegli ta cilj oz. raztezek.

Drugič, imejte v mislih kriterije za dostop do raztegljivega proračuna, da ga boste lahko predstavili šefu skupaj s predhodnim predlogom za financiranje. Skupaj boste določili končne kriterije (ali pa jih bo morda vaš šef sam), vendar boste na sestanku predstavili možen odgovor na to vprašanje: Koliko celotnega proračuna bo na voljo naenkrat? Če boste vnaprej določili nek del proračuna za enkratno uporabo – namesto celotnega zne-

ska po vašem prvem uspehu – boste vodstvo in druge partnerje v podjetju lažje prepričali, da bodo podprli idejo o testiranju in dodelitvi proračuna za to. Ko se bo vaša ideja izkazala za uspešno, pojačajte svoj pristop in metode. Če naenkrat dobite in porabite le del raztegljivega proračuna, lahko tudi večkrat dostopate do njega.

Z zagotovljenimi sredstvi boste lahko preizkusili svoje nove ideje za ustvarjanje kontekstualnih izkušenj znamke in dokazali njihovo vrednost, eno za drugo. Tako bo vaš proračun postopno zrasel od trenutnega izhodišča do višine, ki jo potrebujete, hkrati pa boste učinkovitost svojih metod sprti dokazovali vodilnim kadrom in morebitnim skeptikom.

Zaključne misli o revoluciji kontekstnega marketinga

Ponovimo: najpomembnejše je, da pridobite zaupanje vodilnih v podjetju v procese kontekstnega marketinga. Brez tega ne boste imeli niti interne podpore, da bi premaknili meje starih okvirov marketinga, niti proračuna za ustvarjanje neprekinjenega pretoka izkušenj. Ne samo to, ovirale vas bodo tudi stare metode poročanja. Prehod na kontekstni marketing za podjetja gotovo ni majhna sprememba. Vendar pa je danes nujno potreben za preživetje znamk. Dokazi so povsod okoli nas, saj vedno več znamk vseh oblik in velikosti na vseh koncih sveta že osvaja vrste kontekstualnih izkušenj strank, ki poganjajo marketing v dobi neomejenih medijev.

Kaj pa, če vam vodilnih v podjetju ne uspe prepričati? Za to obstaja zelo realna možnost, o kateri želim z vami, bralec ali bralka, spregovoriti s čisto osebnega vidika: misliti morate na svojo kariero in svojo prihodnost ter razmisliti, kakšno vlogo pri tem igra vaš trenutni zaposlovalec. Če v trenutnem podjetju vodstvenih delavcev, ekipe ali znamke ne morete prepričati v napredek, razmislite, ali ste sploh zaposleni v podjetju, ki bo raslo s trgom – ali nepreklicno zaostalo. Ne pozabite, da vse znamke pač ne preživijo. Znamka, ki se ne želi spremeniti, je znamka v zatonu in če se boste privezali na ladjo, ki tone, ne boste imeli nič od tega. Poiščite podjetje, ki je pripravljeno sprejeti spremembe.

Najprej pa razmislite o tem: vsake toliko časa nastopi obdobje, ko radikalne spremembe vse postavijo na glavo, kasneje pa na ta obdobja zgodo-

vinsko gledamo kot na “divji zahod” ali “zlate dni”. Kot marketingarji se spominjamo časov, ko sta branding in masovno oglaševanje zajela cel svet ter poskrbela za vzpon oglaševalcev (in petdeset let pozneje je o tem nastala TV-serija). Takšna čarobna časovna obdobja pogosto težko prepoznamo, ko smo sredi njih. A da ne bo pomote: prav zdaj smo v enem od takšnih obdobj.

Morda je takšna radikalna obdobja težko prepoznati, ker si spremembe še naprej poskušamo razložiti s svojimi obstoječimi koncepti. Ker danes še vedno razmišljamo na enak način kot v dobi omejenih medijev, se osredotočamo na Teslinega Elona Muska – ali tehnologijo in oblikovanje avtomobilov – pri tem pa spregledamo bistveno Teslino globoko razumevanje konteksta in brezhibno izvedbo marketinga kot glavno gonilo poslovanja. Uspeh podjetij, kot sta Tesla in Airbnb ter toliko drugih znamk, se pogosto pripisuje kreativni ideji za produkt. Da, te ideje so radikalne in njihovi produkti so revolucionarni, vendar ideja brez ustrezne izvedbe ne more uspeti.

Te znamke so rasle in dosegle, da so se njihove ideje prijele, s pomočjo kontekstnega marketinga. Če temu rečem revolucija, nič ne pretiravam. Pristop je radikalen, saj zahteva naš čas, in je revolucionaren, ker deluje na novih temeljih. Kontekst je nova ideja marketinga, ki jo morajo znamke sprejeti – ali pa bodo počasi, vendar zanesljivo propadle. To so res mračne misli, po drugi strani pa je vznemirljivo razmišljati o vplivu, ki ga ima zdaj lahko naše delo. V vseh panogah, tako v profitnem kot neprofitnem sektorju – v izobraževanju, potrošniškem blagu, zdravstvu, finančnih storitvah, avtomobilski industriji, programski opremi, v velikih ali majhnih podjetjih – velja isto: znamke, ki razumejo pomen dobe neomejenih medijev in prepoznajo moč konteksta, uspejo, ampak ne samo to: obvladujejo svetovni trg.

Kontekst ni marketinški trik. Definitivno tudi ni razvoj starih idej. Je revolucija, temeljna ponastavitev načina, kako razmišljamo o poslovanju in kako poslujemo, ki jo poganja najmočnejša sila izmed vseh – mediji. Marshall McLuhan je imel pred petdesetimi prav: medij je sporočilo. In sporočilo je jasno in glasno: kontekst je revolucionarna moč, ki jo moramo uporabiti za preboj skozi neskončni hrup, za motiviranje sodobnega kupca in za spodbujanje rasti.

Opombe

Uvod

1 Zack Bloom, "The History of Email," Cloudflare Blog, 23. september 2017, <https://blog.cloudflare.com/the-history-of-email/>.

2 Skupno število podjetij, vključenih v Salesforceova poročila o stanju marketinga (*State of Marketing*) iz let 2016, 2017, 2018 in 2019.

3 Naša raziskava je trajala štiri leta, 2014–2018. Uporabili smo slepe študije, v katerih smo podjetjem zastavili na desetine vprašanj o tem, katera marketinška orodja in taktike so uporabljala ter kako dobro so delovali njihovi različni oddelki.

4 Lori Wizdo, Caroline Roberts, Jacob Milender, Alexander Bullock in Kara Hatig, "L2RM Practitioners Realize Performance Gains, but Significant Headroom Remains," <https://www.forrester.com/report/L2RM+Practitioners+Realize+Performance+Gains+but+Significant+Headroom+Remains/-/E-RES141033>.

5 Megan Brenan, "Nurses Again Outpace Other Professions for Honesty, Ethics," Gallup, 20. december 2018, <https://news.gallup.com/poll/245597/nurses-again-outpace-professions-honesty-ethics.aspx>.

6 Claudia Assis, "Tesla: Model 3 'Had Biggest One-Week Launch of Any Product Ever,'" Marketwatch, 7. april 2016, <https://www.marketwatch.com/story/tesla-picks-up-325000-reservations-for-model-3-2016-04-07>.

7 Joey Capprella, "The Best Selling Luxury SUV of 2018," Car and Driver, 4. januar 2019, <https://www.caranddriver.com/news/g25741172/best-selling-luxury-cars-suv-2018/>.

Prvo poglavje

1 Gordon Donnelly, "Google Ads Mobile Benchmarks for Your Industry," WordStream Blog, 27. avgust 2019, <https://www.wordstream.com/blog/ws/2018/08/13/google-ads-mobile-benchmarks>.

2 Larry Kim, "Google Kills Off Side Ads, What You Need to Know," WordStream Blog, 19. julij 2018, <https://www.wordstream.com/blog/ws/2016/02/22/google-kills-off-right-side-ads>.

3 Salesforce, *State of Marketing*, 2016, 58, <https://www.salesforce.com/blog/2016/03/state-of-marketing2016.html>. To je poročilo o globalni raziskavi, ki je vključevala 3.975 vodilnih marketinških podjetij, kjer so bila kot top ponudniki prepoznana tista, ki so bila najbolj zadovoljna z rezultati svojih marketinških naložb. Ko smo identificirali top ponudnike, smo nato primerjali, kako so ti ocenili splošno uspešnost svojega podjetja v primerjavi s svojo neposredno konkurenco. 71 odstotkov top ponudnikov svojo splošno

poslovno uspešnost ocenjuje kot veliko boljše od neposredne konkurence. Le en odstotek podjetij, ki so nezadovoljna z delovanjem svojega marketinga, je o sebi reklo enako.

4 Zack Bloom, "History of Email," Cloudflare Blog, 23. september 2017, <https://blog.cloudflare.com/the-history-of-email/>.

5 "Internet of Things Forecast," Ericsson, dostop 30. oktobra 2019, <https://www.ericsson.com/en/mobility-report/internet-of-things-forecast>.

6 "World Energy Outlook 2017," International Energy Agency, dostop 30. oktobra 2019, <https://www.iea.org/sdg/>

7 Jenalea Howell, "Number of Connected IoT Devices Will Surge to 125 Billion by 2030, IHS Markit Says," IHS Markit, 24. oktober 2017, <https://technology.ihsc.com/596542/>

number-of-connected-iot-devices-will-surge-to-125-billion-by-2030-ihsc-markit-says.

8 Jessica Wohl, "CKE Launches New Carl's Jr. Ads from New Agency Havas," *Ad Age*, 19. februar 2018, <http://adage.com/article/cmo-strategy/cke-launches-carl-s-jr-ads-agency-havas/312419/>.

9 Craig Chamberlain, "Research Suggests Sexual Appeals in Ads Don't Sell Brands, Products," University of Illinois, 22. junij 2017, <https://news.illinois.edu/view/6367/522402>.

10 Mark Irvine, "Google Ads Benchmarks for Your Industry," WordStream Blog, 27. avgust 2019, <https://www.wordstream.com/blog/ws/2016/02/29/google-adwords-industry-benchmarks>.

11 Elisa Shearer, "Social Media Outpaces Print Newspapers in the U.S. as a News Source," Pew Research Center, Fact Tank, 10. december 2018, <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/12/10/social-media-outpaces-print-newspapers-in-the-u-s-as-a-news-source/>.

12 Josh Constine, "Zuckerberg Implies Facebook Is a Media Company, Just 'Not a Traditional Media Company,'" Techcrunch, 21. december 2016, <https://techcrunch.com/2016/12/21/fbcon/>.

13 Joseph Pine II in James H. Gilmore, *The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business a Stage* (Boston: Harvard Business School Press, 1999).

14 Aaron Pressman, "Why TaskRabbit's Gig Economy Model Is Thriving under Ikea's Ownership," *Fortune*, 17. julij 2018, <http://fortune.com/2018/07/17/taskrabbit-ikea-brown-philpot-undercover/>.

15 Joseph Pine II in James H. Gilmore, "Welcome to the Experience Economy," *Harvard Business Review*, julij-avgust 1998, <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>.

16 Joseph Pine II in James H. Gilmore, *The Experience Economy*, dopolnjena izdaja (Boston: Harvard Business Review Press, 2011)

17 Watermark Consulting, *2016 Customer Experience Study*, Insurance Industry ed., 5. julij 2016, <https://www.watermarkconsult.net/blog/2016/07/05/the-2016-customer-experience-roi-study-insurance-industry-edition/>.

Drugo poglavje

1 Mark Prensky, "Digital Natives, Digital Immigrants," *On the Horizon* 9, no. 5 (oktober 2001), <https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>.

2 Marshall McLuhan, *Understanding Media: The Extensions of Man* (Cambridge, MA: MIT Press, 1964).

3 Marshall McLuhan, *Understanding Me: Lectures and Interviews*, dopolnjena izdaja (Cambridge, MA: MIT Press, 2005).

4 Salesforce, *State of the Connected Customer*, 2019, <https://www.salesforce.com/blog/2018/06/digital-customers-research.html>.

5 Gary W. Small, Teena D. Moody, Prabba Siddarth in Susan Y. Bookheimer, "Your Brain on Google: Patterns of Cerebral Activation during Internet Searching," *Psychology Today*, februar 2009, <https://www.psychologytoday.com/files/attachments/5230/136.pdf>.

6 David S. White in Alison Le Cornu, "Visitors and Residents, New Typology for On-line Engagement," *First Monday* 16, no. 9 (september 2011), <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/3171/3049>

7 Salesforce, *State of the Connected Customer*, 2017, <https://www.salesforce.com/blog/2017/01/data-the-connected-customers-wants.html>.

8 "AI Will Power 95% of Customer Interactions by 2025," *Finance Digest*, 10. marec 2017, <https://www.financedigest.com/ai-will-power-95-of-customer-interactions-by-2025.html>

9 Devon McGinnis, "Need-to-Know Marketing Statistics for 2019," Salesforce Blog, 23. januar 2019, <https://www.salesforce.com/blog/2019/01/marketing-statistics-to-know.html>.

10 Julian Murphet, "Voice, Image, Television: Beckett's Divided Screens," SCAN, Macquarie University, Sydney, http://scan.net.au/scan/journal/display.php?journal_id=111

11 "80% of Businesses Want Chatbots by 2020," Business Insider Intelligence, 14. december 2016, <https://www.businessinsider.com/80-of-businesses-want-chatbots-by-2020-2016-12>.

12 Kevin Mise, "Big AR: Android vs iOS," Hackernoon, 31. julij 2017, <https://hackernoon.com/big-ar-android-vs-ios-3a683579eec8>.

13 Scott Huffman, "Here's How the Google Assistant Became More Helpful in 2018," Google Assistant Blog, 7. januar 2019, <https://www.blog.google/products/assistant/heres-how-google-assistant-became-more-helpful-2018/>.

14 Kate Clark, "Here's Mary Meeker's 2019 Internet Trends Report," TechCrunch, 11. junij 2019, <https://techcrunch.com/2019/06/11/internet-trends-report-2019/>.

15 Salesforce, *State of the Connected Customer*, 2017.

16 Matt Lawson, "Win Every Micro-Moment with a Better Mobile Strategy," *Think With Google* Blog, september 2015, <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-resources/micro-moments/win-every-micromoment-with-better-mobile-strategy/>.

17 "Ten Years on the Consumer Decision Journey: Where Are We Today?" McKinsey Blog, 17. november 2017, <https://www.mckinsey.com/about-us/new-at-mckinsey-blog/ten-years-on-the-consumer-decision-journey-where-are-we-today>.

18 Zach Bulygo, "What the Highest Converting Websites Do Differently," KissMetrics Blog, dostop 30. oktobra 2019, <https://blog.kissmetrics.com/what-converting-websites-do/>.

19 Emma Dunbar, "How Pinterest Drives Purchases Online and Off," Pinterest Blog, 3. marec 2016, <https://business.pinterest.com/en/blog/how-pinterest-drives-purchases-online-and-off>.

20 David C. Edelman, "Branding in the Digital Age: You're Spending Your Money in All the Wrong Places," *Harvard Business Review*, december 2010, <https://hbr.org/2010/12/branding-in-the-digital-age-youre-spending-your-money-in-all-the-wrong-places>.

Četrto poglavje

1 “Ad Age Advertising Century: Top Ten Icons,” *Ad Age*, 29. marec 1999, <https://adage.com/article/special-report-the-advertising-century/ad-age-advertising-century-top-10-icons/140157/>.

2 Caitlin Dickson, “You Are More Likely to Survive an Airplane Crash Than You Are to Click a Banner Ad,” *The Atlantic*, 29 junij 2011, <https://www.theatlantic.com/business/archive/2011/06/you-are-more-likely-survive-plane-crash-click-banner-ad/352323/>.

3 “How Messaging Moves Business,” *Facebook IQ*, 2019, <https://www.facebook.com/iq/articles/more-than-a-message-messaging-means-business>.

4 Elissa Hudson in Justin Lee, “Is Facebook Messenger the New Email? 3 Experiments to Find Out,” *HubSpot Blog*, dostop 30. oktobra 2019, <https://blog.hubspot.com/marketing/facebook-messenger-marketing-experiments>.

5 Mike Lewis, “Marketing Automation by the Numbers (infographic),” *Business2Community*, 27. november 2012, <https://www.business2community.com/infographics/marketing-automation-by-the-numbers-infographic-0342287>.

6 Salesforce, *State of Marketing*, 2018, https://www.salesforce.com/form/conf/5th-state-of-marketing/?leadcreated=true&redirect=true&chapter=&DriverCampaignId=7013000000sUVq&player=&FormCampaignId=7010M000000ZP24QAG&videoid=&playlistId=&mcloudHandlingInstructions=&landing_page=.

7 Stephen Pulvirent, “How Daniel Wellington Made a \$200 Million Business out of Cheap Watches,” *Bloomberg*, 14. julij 2015, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-07-14/how-daniel-wellington-made-a-200-million-business-out-of-cheap-watches>

8 “Multiple Communities—and One Agency to Market Them All,” *Smartbug Media*, dostop 30. oktobra 2019, <https://www.smartbugmedia.com/case-studies/arbor-company-success-with-gdd-cro-paid-inbound>.

9 Maksym Gabielkov, Arthi Ramachandran, Augustin Chaintreau in Arnaud Legout, “Social Clicks: What and Who Gets Read on Twitter?,” *Columbia University*, 13. april 2016, <https://hal.inria.fr/hal-01281190>

Peto poglavje

1 Jeriad Zoghby, Scott Tieman in Javier Pérez Moño, *Making It Personal: Why Brands Must Move from Communication to Conversation for Greater Personalization*, *Accenture Pulse Check*, 2018, https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-77/accenture-pulse-survey.pdf

2 Kara Sassone, “HubSpot Breaks World Record for Largest Webinar,” *HubSpot*, posodobljeno 4. julija 2013, <https://www.hubspot.com/blog/bid/23564/HubSpot-Breaks-World-Record-For-Largest-Webinar>.

3 Lindsey Finch, “Managing the Customer Trust Crisis: New Research Insights,” *Salesforce*, 6. september 2018, <https://www.salesforce.com/blog/2018/09/trends-customer-trust-research-transparency.html>.

Šesto poglavje

1 “Beetle Overtakes Model T as World’s Best-Selling Car,” *History*, posodobljeno 28. julija 2019, <https://www.history.com/this-day-in-history/beetle-overtakes-model-t-as-worlds-best-selling-car>.

2 Adam Blair, “Backcountry’s Gearheads Leverage Expertise and Enthusiasm to Build Customer Relationships,” *Retail TouchPoints*, 15. november 2015, <https://www.re->

tailtouchpoints.com/features/retail-success-stories/backcountry-s-gearheads-leverage-expertise-and-enthusiasm-to-build-customer-relationships.

3 Alen Bubich, "Is an Employee Advocacy Program More Powerful Than a Fan Page?," *Social Horsepower*, 6. junij 2015, <https://www.socialhp.com/blog/is-an-employee-advocacy-program-more-powerful-than-a-fan-page/>.

4 Sander Biehn, "B2B Social Media Case Study: How I Made \$47 Million from My B2B Blog," *Business Grow Blog*, dostop 30. oktobra 2019, <https://businessgrow.com/2013/09/18/case-study-how-i-made-47-million-from-my-b2b-blog/>.

Sedmo poglavje

1 Elahe Izadi, "Clearly We Missed the Mark: Pepsi Pulls Kendall Jenner Ad and Apologizes," *Washington Post*, 5. april 2017, <https://www.washingtonpost.com/news/arts-and-entertainment/wp/2017/04/05/clearly-we-missed-the-mark-pepsi-pulls-kendall-jenner-ad-and-apologizes/>.

2 Marisa Garcia, "Why Southwest Air Skips the Safety Videos in Favor of Free-Styling Flight Attendants," *Skift*, 17. junij 2017, <https://skift.com/2014/06/17/why-southwest-air-skips-the-safety-videos-in-favor-of-free-styling-flight-attendants/>.

Osma poglavje

1 Salesforce, *State of Marketing, 2017*, https://www.salesforce.com/content/dam/web/en_us/www/assets/pdf/datasheets/salesforce-research-fourth-annual-state-of-marketing.pdf.

2 Howard R. Bowen, *Social Responsibilities of the Businessman* (New York: Harper, 1953), 44.

3 R. W. Robins, K. H. Trzesniewski, J. L. Tracy, S. D. Gosling in J. Potter, "Global Self-Esteem across the Life Span," *Psychology and Aging* 17, no. 3 (2002): 423–434, <http://dx.doi.org/10.1037/0882-7974.17.3.423>.

4 "Going #purplefortheplanet with Sambazon," *Shorty Awards*, 2018, <https://shorty-awards.com/3rd-socialgood/going-purplefortheplanet-with-sambazon>.

5 Gaurav Kheterpal, CTO, MTX Group, *Salesforce Trailhead*, dostop 30. oktobra 2019, <https://trailhead.salesforce.com/trailblazers/gaurav-kheterpal>

Deveto poglavje

1 Kategorije početja, razmišljanja in občutkov izvirajo iz vaje mapiranja izkušenj podjetja Adaptive Path, ki jo je objavil Patrick Quattlebaum, "Download Our Guide to Experience Mapping," *Adaptive Path*, 7. februar 2017, <https://medium.com/capitalonedesign/download-our-guide-to-experience-mapping-624ae7dff54>. Adaptive Path je leta 2015 kupil Capital One.

Deseto poglavje

1 Sapna Maheshwari, "Are You Ready for the Nanoinfluencers?," *New York Times*, 11. november 2018, <https://nyti.ms/2DfqYyT>.

2 Anum Hussain, "How to Launch and Grow a Business Blog from Scratch," *HubSpot Blog*, 1. februar 2017, <https://blog.hubspot.com/marketing/launch-grow-business-blog>.

3Eric Siu intervjuval Marka Robergea, "GE 152: How HubSpot Skyrocketed from \$0 to \$200M by Combining Inbound Marketing + World Class Sales Training," v podcastu Growth Everywhere, dostop 30. oktobra 2019, <https://growtheverywhere.com/growth-everywhere-interview/mark-roberge-hubspot/>.

4Rebecca Corliss, "Why HubSpot Won't Exhibit at Trade Shows and Events Anymore," HubSpot Blog, 1. februar 2017, <https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/5461/Why-HubSpot-Won-t-Exhibit-at-Trade-Shows-and-Events-Anymore.aspx>.

5Salesforce, State of Marketing, 2016, <https://www.salesforce.com/blog/2016/03/state-of-marketing-2016.html>.

6Chris Anderson in Saram Han, Hotel Performance Impact of Socially Engaging with Consumers, Center for Hospitality Research, Cornell University, maj 2016, <https://sha.cornell.edu/faculty-research/centers-institutes/chr/research-publications/hotel-performance-impact-socially-engaging-with-consumers.html>.

7Heike Young, Shopper-First Retailing, Salesforce, 2018, <https://www.salesforce.com/blog/2018/08/digital-shopper-first-retail-report-research>.

8Frederick F. Reichheld in Phil Scheffer, "ELoyalty: Your Secret Weapon on the Web," Harvard Business Review, julij-avgust2000, <https://hbr.org/2000/07/e-loyalty-your-secret-weapon-on-the-web>

9Salesforce, State of Marketing, 2016

Enajsto poglavje

1Salesforce, State of Marketing, 2018, https://www.salesforce.com/form/conf/5th-state-of-marketing/?leadcreated=true&redirect=true&chapter=&DriverCampaignId=70130000000sUVq&player=&FormCampaignId=7010M000000ZP24QAG&videoId=&playlistId=&mcloudHandlingInstructions=&landing_page=.

2Salesforce, State of Marketing, 2017, https://www.salesforce.com/content/dam/web/en_us/www/assets/pdf/datasheets/salesforce-research-fourth-annual-state-of-marketing.pdf

3"Craveable Brands Drives Loyalty and \$9 Million in Incremental Sales," študija primera, Salesforce, dostop 5. novembra 2019, <https://www.salesforce.com/au/customer-success-stories/craveable/>.

4Heather Miller, "The Must-Knows of Reorganizing Sales and Marketing from Scratch with Associa's Matt Kraft," Salesforce for Sales, Medium, 31. januar 2018, <https://medium.com/salesforce-for-sales/the-must-knows-of-reorganizing-sales-and-marketing-from-scratch-with-associa-matt-kraft-eb585fdb03a9>.

5"Segment: How Drift Became Segment's #1 Source of Qualified Leads," študija primera, Drift, dostop 5. novembra 2019, <https://www.drift.com/case-studies/segment/>.

6"LEGO: Increasing Sales Conversions with a Bot for Messenger," študija primera, Facebook Business, dostop 5. novembra 2019, <https://www.facebook.com/business/success/2-lego>.

7 Študija primera LEGO Chatbot, Edelman Digital, dostop 5. novembra 2019, <https://edemandigital.com/case-study/lego-chatbot/>.

8 Morgan Brown, "Airbnb: The Growth Story You Didn't Know," GrowthHackers, Growth Studies, dostop 5. novembra 2019, <https://growthhackers.com/growth-studies/airbnb>.

Dvanajsto poglavje

1 Sean Ellis, "Video: Agile Marketing Meetup—Satya Patel on Using the Scientific Method," GrowthHackers, 2015, <https://growthhackers.com/videos/agile-marketing-meetup-satya-patel-on-using-the-scientific-method?comments=true>.

2 Anthony Mersino, "Agile Project Success Rates 2X Higher Than Traditional Projects (2019)," Vitality Chicago, 1. april 2018, <https://vitalitychicago.com/blog/agile-projects-are-more-successful-traditional-projects/>.

3 Salesforce, *State of Marketing*, 2016, <https://www.salesforce.com/blog/2016/03/state-of-marketing-2016.html>.

4 "SAFe Case Study: Capital One," Scaled Agile, Inc., dostop 30. oktobra 2019, <https://www.scaledagileframework.com/capital-one-case-study/>.

5 Andrea Fryrear, "Agile Marketing Examples & Case Studies," Agile Sherpas, dostop 30. oktobra 2019, <https://www.agilesherpas.com/agile-marketing-examples-case-studies/#Santander>

Trinajsto poglavje

1 Christophe Folschette, "Tesla's Marketing Strategy Shows That It's Time for CEOs to Get Social," TalkWalker Blog, 25. julij 2019, <https://www.talkwalker.com/blog/tesla-marketing-strategy-social-ceo>.

2 John M. Vincent, "8 Best Electric Vehicles in 2018," *U.S. News & World Report*, 30. julij 2018, <https://cars.usnews.com/cars-trucks/best-electric-cars>.

3 Paula Tompkins, "The Secrets behind Tesla's Awesome Customer Experience," Cross Channel Connection, 21. marec 2016, <https://crosschannelconnection.com/2016/03/21/secrets-behind-teslas-awesome-customer-experience/>.

4 David Murphy, "Winner of Tesla Referral Promotion Hits 188 Orders," *PC Magazine*, 2. januar 2016, <https://www.pcmag.com/news/340797/winner-of-tesla-referral-promotion-hits-188-orders>.

5 Steve Hanley, "Tesla Spends Just \$6 per Car in Advertising," *Teslarati*, 9. julij 2016, <https://www.teslarati.com/tesla-spends-just-6-per-car-advertising/>.

6 Abbey Klaassen, "Eduardo Conrado Talks about Motorola's Move to Marry Marketing—IT," *Ad Age*, 8. maj 2013, <https://adage.com/article/cmo-strategy/eduardo-conrado-talks-motorola-s-move-marry-marketing/241354>.

7 Salesforce, *State of Marketing*, 2016, <https://www.salesforce.com/blog/2016/03/state-of-marketing-2016.html>.

8 Vanessa Mitchell, "CXO Profile: Customer Experience as the Key to Brand Survival," *CMO.com*, 9. marec 2018, <https://www.cmo.com.au/article/634405/cxo-profile-customer-experience-key-brand-survival/>.

Štirinajsto poglavje

1 J. K. Trotter, "181,354 People on Twitter Think They're Experts at Twitter," *The Atlantic*, 7. januar 2013, <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2013/01/181354-people-twitter-think-theyre-experts-twitter/319793/>.

2 Salesforce, *State of Marketing*, 2016, <https://www.salesforce.com/blog/2016/03/state-of-marketing-2016.html>.

Zahvala

Noben človek ni otok in nobene knjige ne napiše ena sama roka. Malomaren bi bil, če ne bi omenil številnih nadarjenih, predanih in genialnih posameznikov, ki so pomagali pri pisanju te knjige.

Ekipi za razvoj knjige, Annie Brunholzl in Lucy McCauley, sem resnično hvaležen za vso podporo, pomoč in predvsem neverjetno delo. Naredili sta več, kot bi si sploh lahko želel. Hvala vama. Mojemu agentu Esmondu Harmsworthu se zahvaljujem za vse smernice, uvide in podporo. Iskreno tega ne bi zmožl brez tebe.

Hvala mojemu glavnemu uredniku Jeffu Kehoeju za daljnovidnost in neomajno podporo. Pomenilo mi je več, kot lahko povem. Hvala za priložnost. Večno jo bom cenil.

Svojemu šefu Bruceu Richardsonu se ne morem dovolj zahvaliti. Tvoji nasveti, podpora in zagovarjanje so bili temelj tega celotnega dela. Hvala, ker si verjel vame in mi pomagal vliti življenje v to knjigo. Naj bodo tvoje zime blage, naj bo povprečje zmag Red Soxov vedno nad 0,5, tvoje večere pa naj vedno zaljša popolno rdeče vino.

Neštetim vplivnim posameznikom, ki so oblikovali moj um in spodbujali mojo radovednost, dolgujem več, kot lahko izrazim. Jeff Rohrs, ti si pravi prijatelj, mentor in poslušalec. Hvala, ker si mi odprl ta vrata in me poslal na to pot. Doc Searls, tvoje pisanje je vzdramilo mojo domišljijo in najini pogovori so ideje nadgradili v to, kar je danes ta knjiga. Genialen in skromen človek si, zahvaljujem se ti za vse, kar si naredil.

Eric McLuhan in Andrew McLuhan, vajuin oče oz. dedek je bil poseben človek in njegova genialnost je bila luč za velik del mojega življenja in dela. Hvala za vajuin čas, pogovore in pripravljenost, da sta z mano delila njegovo zapuščino. Joe Pine, hvala za številne pogovore, podporo in povratne informacije. Bili so neprecenljivi.

Vsi drugim, ki ste podprli to knjigo in me potiskali naprej – neizmerno sem vam hvaležen. Uresničile so se mi sanje. Brez vas ne bi šlo.

Hvala.

O avtorju

MATHEW SWEEZEY je direktor za spremljanje razvoja marketinga pri Salesforceu in velja za enega od vodilnih umov na področju prihodnosti marketinga. Njegova vizionarska spoznanja o vedenju potrošnikov, tehnologiji in novih poslovnih strategijah so spremenila način, kako startupi, podjetja s seznama Fortune 500, neprofitne organizacije in drugi najdejo stranke, se prebijejo do njih ter gradijo sodobne znamke. Preden je opravljal svoje trenutno delo, je bil Mathew eden od pionirjev marketinške avtomatizacije in je imel ključno vlogo pri uspehu podjetja Pardot za tehnologijo, potrebno na tem področju (zdaj del Salesforce Marketing Clouda).

Kot futurist je imel Mathew poseben privilegij, da je sodeloval s Petrom Schwartzom, svetovno znanim futuristom in avtorjem knjige *The Art of the Long View*. Schwartz je Mathewa seznanil s svojimi edinstvenimi procesi razmišljanja o prihodnosti in načrtovanja scenarijev, preko katerih nadaljuje zapuščino legendarnih futuristov Pierra Wacka in Hermana Kana. To edinstveno izhodišče je vodilo za velik del Mathewevega razmišljanja, raziskovanja in dela z znamkami.

Kot raziskovalec je Mathew sodeloval pri številnih študijah vodilnih organizacij, kot sta LinkedIn in The Economist Group, da bi znamkam pomagal bolje razumeti sodobnega potrošnika in njegove najgloblje želje. Njegovo raziskovanje se pogosto osredotoča na stičišče medijev, psihologije in tehnologije.

Poleg raziskovalnega dela je Mathew priznan govornik, zelo iskan glavni predavatelj na konferencah po vsem svetu in voditelj nagrajenega podcasta *The Electronic Propaganda Society*. Je tudi izkušen pisec, ki ustvarja za številne odmevne publikacije, kot so *The Economist*, *Forbes*, *HBR*, *The Observer* in *Ad Age*. Revolucija kontekstnega marketinga je njegova druga knjiga.

Mathew je diplomiral na Univerzi v Georgii in živi v Charlestonu v Južni Karolini. Kadar ni v pisarni, je na surfu v iskanju popolnega vala.