

Inbound Marketing

- En helhetlig digital markedsstrategi

BCR3103
Bacheloroppgave

Vår 2020

Markedsføring og salgsledelse

Høgskolen Kristiania

Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høgskolen Kristiania. Høgskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Sammendrag

I de siste årene har det skjedd store endringer i medier, metoder og teknikker for markedsføring, særlig på grunn av digitalisering og det store oppsvinget i sosiale medier. Vi ser vesentlige forskjeller i måten bedrifter markedsfører seg på i dag versus hvordan det foregikk for bare noen år tilbake.

I denne oppgaven ser vi på den norske programvareleverandøren Adonis AS sine muligheter for en digital markedsføringsstrategi som baserer seg på markedsføringsmetodikken kjent som *Inbound Marketing*. Utredningen vår forsøker å svare på følgende problemstilling:

*«På hvilken måte kan programvareleverandøren Adonis ta i bruk
Inbound Marketing-metodikken for å styrke sin posisjon internasjonalt?»*

For å konkretisere problemstillingen er det stilt fire undersøkelsesspørsmål. Disse undersøker hvordan bedriftens typiske *personas* ser ut, hvordan *søkeoptimalisering* kan tas i bruk for å tiltrekke besøkende til nettsiden, hvordan strategien skiller bedriften ut fra konkurrenter, og hvilke sosiale medier som bør tas i bruk for innholdsdistribusjon.

Utredningens teoretiske grunnlag baseres på det konseptet som er utviklet av den amerikanske programvareleverandøren HubSpot, oversatt til norsk av deres norske samarbeidspartner Inbound Group. Gjennom en kvalitativ studie samles det inn data fra intervju av markeds- og salgssjef i Inbound Group, salgsdirektør i Adonis, samt fra tre av bedriftens nøkkelkunder.

En strategi som Inbound Marketing krever målrettet markedsføring. Med utgangspunkt i utredningens datainnsamling har vi utarbeidet tre *personas* som kan benyttes i Adonis sitt markedsføringsarbeid. Vi har også kartlagt relevante søkeord som bør inkluderes i mest mulig av selskapets innhold. Videre kommer det frem at bruk av *storytelling* som strategisk verktøy i utarbeidelsen av innhold, vil differensiere Adonis fra konkurrenter, og skille selskapet ut fra mengden. Relevante distribusjonskanaler blir også analysert, hvor vi ser at selskapet i all hovedsak bør benytte seg av e-post, LinkedIn og fagblogg. Med utgangspunkt i utredningens funn konkluderes det med at dersom Adonis realiserer strategien, vil selskapet kunne forvente vekst og nye muligheter i tiden fremover.

Forord

I forbindelse med vår avsluttende bachelorgrad her ved Høyskolen Kristiania leser du nå vår bacheloroppgave. Tre år med markedsføring og salgsledelse har flydd forbi og vi står nå ved veis ende. Tre år fylt med gode opplevelser, lærdom, hardt arbeid og livslange vennskap. Gjennom årene har det blitt mye lesing, men heldigvis noe moro.

Arbeidet med denne oppgaven har vært svært interessant og spennende, til tider også krevende og utfordrende, men alt i alt sitter vi igjen med nyttig kunnskap som vi gleder oss til å ta med videre inn i arbeidslivet når den tid kommer.

Vi ønsker å rette en spesiell takk til høyskolelektor og vår veileder, Stein Atle Juvik, for hans grundige tilbakemeldinger og faglige kompetanse, og for å ha vært en av de mest inspirerende og engasjerende foreleserne gjennom vår tid på skolen. I tillegg ønsker vi å rette en stor takk til medstudenter og andre forelesere som har bidratt til økt kunnskap, engasjement og trivsel.

Vi ønsker også å takke våre informanter for at de tok seg tid til å la seg intervju i en hektisk hverdag, for gode innspill og andre bidrag til oppgaven.

Til sist vil vi også takke Høyskolen Kristiania for tre flotte år her i Bergen.

God lesing!

Bergen, 3. juni 2020

Innholdsliste

Sammendrag	2
Forord	3
1.0 Innledning	8
1.1 Formål	8
1.2 Presentasjon av bedrift	9
1.3 Bakgrunn for valg av problemstilling	10
1.3.1 Problemstilling	11
1.3.2 Undersøkelsesspørsmål	12
1.4 Avgrensninger	12
2.0 Litteraturgjennomgang	14
2.1 Inbound Marketing	14
2.1.1 Personas	15
2.1.2 Distribusjonskanaler	16
2.1.3 Storytelling som strategisk verktøy	17
2.1.4 Fra leads til salg	18
2.1.5 Kunde verdi og kunderelasjoner	18
2.1.6 Customer Relationship Management	19
2.1.7 Innholdsmarkedsføring	19
2.1.8 HubSpot: Systemet som går som «hånd i hanske» med Inbound Marketing	20
3.0 Metode	23
3.1 Bakgrunn for valg av kvalitativ metode	24
3.2 Forskningsdesign	24
3.3 Datainnsamling	25
3.3.1 Individuelle dybdeintervju	26
3.3.2 Spørreskjemaundersøkelse	29
3.4 Generalisering og objektivitet	31
3.5 Reliabilitet og validitet	33
3.6 Forskningsetiske retningslinjer	34

3.7 Mulige feilkilder	35
4.0 Resultat av innhentede data	37
4.1 Presentasjon av funn fra forundersøkelse	37
4.1.1 Inbound Marketing	37
4.1.2 Personas	40
4.1.3 Distribusjonskanaler	41
4.1.4 Storytelling som strategisk verktøy	43
4.1.5 Fra leads til salg	44
4.1.6 Kunde verdi og kunderelasjoner	45
4.1.7 Customer Relationship Management	46
4.1.8 Innholdsmarkedsføring	46
4.1.9 HubSpot: Systemet som går som «hånd i hanske» med Inbound Marketing	47
4.2 Presentasjon av funn fra hovedundersøkelse	48
4.2.1 Resultat fra bedriftens kunder	48
5.0 Analyse av innhentede data	54
5.1 Inbound Marketing	54
5.2 Personas	55
5.3 Distribusjonskanaler	57
5.4 Storytelling som strategisk verktøy	58
5.5 Fra leads til salg	59
5.6 Kunde verdi og kunderelasjoner	60
5.7 Customer Relationship Management	61
6.0 Svar på oppgavens undersøkelsesspørsmål	64
6.1 Undersøkelsesspørsmål 1	64
6.2 Undersøkelsesspørsmål 2	66
6.3 Undersøkelsesspørsmål 3	70
6.4 Undersøkelsesspørsmål 4	73
7.0 Oppsummering	77
8.0 Konklusjon	80
9.0 Oppgavens anvendelsesområder	82
9.1 Øke forståelsen av hvorfor Inbound Marketing kan være nyttig	82
10.0 Epilog	83

11.0 Referanseliste	84
Vedlegg I: Intervjuguide 1	90
Vedlegg II: Intervjuguide 2	91
Vedlegg III: Spørreundersøkelse	93
Vedlegg IV: Svar fra informanter	94
Vedlegg V: Personas	101

Figur- og tabelloversikt

Figur 1 - Årlig omsetning (2009-2018)	10
Figur 2 - Inbound Marketing strategien	15
Tabell 1 - Søkeordsanalyse	67
Tabell 2 - Tabelloversikt over Adonis og Mintra Groups tilstedeværelse på sosiale medier	71

Begrepsliste

Inbound Marketing (IM):

En helhetlig markedsstrategi med fokus på vekst gjennom å tiltrekke trafikk til nettsider, konvertere besøkende leads, bearbeide dem til kunder og begeistre dem til ambassadører (Håland 2019).

Personas:

Semifiktiv fremstilling av en bedrifts typiske kjøper (Håland 2019).

Søkemotoroptimalisering (SEO):

Omfatter teknikker for å gjøre en nettside mer synlig i søkemotorene (Kolflaath 2017).

Storytelling:

Strategisk kommunikasjonsverktøy (Førsund 2015).

Word of mouth (WOM):

Spredning av informasjon fra person til person (Phil 2018).

Lead:

En person som har vist mer interesse i hva man har å tilby enn vanlige abonnenter (Kolflaath 2017).

Prospekt:

Betegnelse på en bedrift som ikke er kunde, men som anses som interessant (Kolflaath 2017).

CRM:

Kunderelasjonshåndtering - omhandler styring av kunder og kunderelasjoner i en virksomhet (Johnston og Marshall 2016).

1.0 Innledning

I den langstrakte kommunen Kvinnherad finner vi Halsnøy, en liten øy med bare 2000 innbyggere. Se for deg at omkring 3 kilometer inn skogen og langt utenfor allfarvei, står det et lite, rødt kontor. Fra dette lille kontoret, som for øvrig fikk ordinær mobildekning først i 2012, finner vi et programvarehus, Adonis AS, med forretningspartnere som Richard Branson i Virgin Group, Eric Schmidt i Google og The Ritz Carlton Yacht Collection. Hvordan har dette blitt mulig, spør vi oss?

For å finne svaret på det, må vi se tilbake på utviklingen i verden de siste 40 årene. Den har vært voldsom, slik at både sosiale, tekniske og økonomiske forhold har gått gjennom et paradigmeskifte. På 1980-tallet fikk markedsøkonomien innpass i stadig større deler av verden. Økonomien ble globalisert og produsenter som tidligere hadde forholdt seg til kun sitt eget land eller kontinent så nå at de kunne etablere seg over hele verden, og man fikk dermed internasjonale selskaper (Amdam m.fl. 2005, 336). Hånd i hånd med den økonomiske utviklingen kom det store teknologiske fremskritt som bidro til globaliseringen. Spesielt gjaldt dette innenfor digitalisering og kommunikasjon som nå kunne foregå tvers av landegrenser og kontinenter på en helt annen og effektiv måte enn hva som tidligere var mulig (Amdam m.fl. 2007, 350).

I de siste årene har det skjedd store endringer i medier, metoder og teknikker for markedsføring. Særlig på grunn av digitalisering og det store oppsvinget i sosiale medier. Vi ser vesentlig forskjell i måten bedrifter markedsfører seg på i dag versus hvordan det foregikk for bare noen år tilbake. (Gripsrud m.fl. 2016, 11). I denne oppgaven ønsker vi å belyse hvordan en bedrift som Adonis AS kan ta i bruk Inbound Marketing som helhetlig digital markedsstrategi.

1.1 Formål

Ettersom Adonis ikke har en klart definert markedsstrategi, ga det oss mulighet til å undersøke om Inbound Marketing-metodikken kan bli en del av bedriftens markedsstrategi. Formålet ble ut fra dette å undersøke hvordan Inbound Marketing som en helhetlig markedsføringsstrategi kan bidra til at Adonis blir foretrukket programvareleverandør i sitt marked. For å undersøke om en IM-strategi vil være passende for bedriften vil vi starte med å analysere hvordan bedriften typiske beslutningstaker ser ut, også kalt *personas*. Deretter vil vi undersøke hvordan de kan tiltrekke flere

besøkende til nettsidene, hvordan skille seg ut fra konkurrentene og til sist, hvordan distribuere innhold på sosiale medier. Utredningen vil bestå av tiltak og aktiviteter støttet av et CRM-system. Vi vil også gjøre rede for likheter og avvik mellom teori og praksis på bakgrunn av de funnene vi gjør.

Resultatet av oppgaven kan benyttes av selskapet til videre utvikling, men vil også gi oss som studenter nyttig kunnskap omkring et område vi interesserer oss for. Trolig vil vi sitte igjen med relevant kunnskap og erfaring i ettertid. Vi håper også oppgaven vil gi interessant lesning for andre.

1.2 Presentasjon av bedrift

Adonis AS ble opprettet i 1988 og er et norsk programvarehus. Hovedkontoret til selskapet befinner seg på Halsnøy i Kvinnherad kommune, men selskapet har også kontor i Bergen, Stavanger og Grimstad, samt ansatte i Lillestrøm, Miami og Manila. De har også bygget opp en stor avdeling for utvikling, test og support i Kharkiv i Ukraina. Alt i alt disponerer bedriften i dag 65 årsverk.

Adonis spesialisere seg på integrerte HR- og lønssystemer for cruise-, ferje- og offshoremarkedet. Selskapet tilbyr også konsulenttjenester for installasjon, vedlikehold og drift av sine systemer. Disse er basert både på en tradisjonell leveringsmodell i kundens LAN (Local Area Network) eller lisensiert i en Microsoft Azure-basert skytjeneste (Cloud) som de drifter selv. Programvaren selges direkte fra Adonis med differensierte prismatriser for de ulike segmentene i shippingbransjen, da det er svært ulike behov og betalingsvilje når det gjelder denne type systemer (Kviteberg 2019).

De siste årene har bedriften hatt en betydelig vekst, som vist i figur 1. Det å være en bedrift eid og ledet av personer med mange års erfaring og et langsiktig perspektiv på eierskap, anses av mange som et stort konkurransefortrinn. Utvikling og implementering av HR- og lønssystemer med mange spesialiserte moduler og høy funksjonalitet for det internasjonale markedet krever et nivå av ferdigheter og innsikt som kun kan oppnås ved systematisk kompetanse og praktisk erfaring over lang tid. Deres plattform er bygget ved å legge «stein på stein» i nært samarbeid med noen av de ledende selskapene i shippingmarkedet over mange år. De bruker å si at «Adonis kommer med innebygd erfaring» og «The Human Touch» (Kviteberg 2019).

Figur 1 - Årlig omsetning (2009-2018)



Kilde: (Adonis 2020).

1.3 Bakgrunn for valg av problemstilling

Hvorfor akkurat en liten programvareleverandør i maritim industri, tenker kanskje du? Først og fremst har vi en *felles interesse* for markedsføring. Innenfor markedsføring vil begrepet *Storytelling* som er det å skape en historie bak et produkt eller en tjeneste, bli viktigere og viktigere i kjøp og salg av varer og tjenester. Hvor kommer det fra? Hvor er det «dyrket» og hvilken vei har det tatt?

På leting etter tema for vår bacheloroppgave kom vi over programvareleverandøren Adonis. Det som særlig interesserte oss var deres *unike historie* bak bedriften og deres imponerende og litt overraskende kundegruppe. Ikke minst også den spennende fremtiden de har i vente. Så hvorfor ikke kombinere vår felles interesse for markedsføring med en så spennende og unik bedrift, tenkte vi.

Digitaliseringen har ført til at vi i dag handler på en annen måte enn tidligere. Den digitale revolusjonen har åpnet opp for nye muligheter både for næringslivet og forbrukerne. Begrepet *digitalisering* kan brukes når vi snakker om å effektivisere eller erstatte fysiske eller manuelle oppgaver ved bruk av datatekniske metoder (Dvergsdal 2019). Før var det selgeren som hadde tilgang på all informasjon, noe som også gjorde at markedsføringen var knyttet opp mot selgeren. I dag er det motsatt. I dag er det kjøperen som styrer skuta. Kjøperen sitter på et hav av informasjon, og maktbalansen har derfor endret seg betraktelig.

I dag er kjøper gjerne kommet så langt som 70 % i sin beslutningsprosess før han eller hun tar kontakt med selger. Det totalt endret måten vi kan og skal drive med salg og markedsføring (Håland 2019, 13). Det er viktig, og ikke minst interessant å sette seg inn i et tema som digital markedsføring. Særlig synes vi det er interessant å studere hvordan en liten nisjevirkosomhet fra et lite og avsidesliggende sted på Vestlandet har klart å sette seg selv på verdenskartet, innenfor sitt begrensede område. Det blir også spennende å følge med på bedriftens utvikling og vekst gjennom årene som kommer. Det overordnede temaet for bacheloroppgaven ble ut ifra dette den svært dagsaktuelle markedsføringsstrategien Inbound Marketing

1.3.1 Problemstilling

Adonis har pr. i dag ikke en konkret definert markedsstrategi. I samarbeid med markeds- og salgssavdelingen i bedriften, har vi derfor utarbeidet en innovativ problemstilling som undersøker hvordan Adonis kan ta i bruk IM som sin digitale markedsstrategi.

På bakgrunn av dette er utredningens problemstilling:

«På hvilken måte kan programvareleverandøren Adonis ta i bruk

Inbound Marketing-metodikken for å styrke sin posisjon internasjonalt?»

1.3.2 Undersøkelsesspørsmål

For å operasjonalisere problemstillingen har vi spesifisert følgende undersøkelsesspørsmål:

1. *Hvordan ser Adonis sin typiske personas ut?*
2. *Hvordan ta i bruk søkeoptimalisering for å tiltrekke besøkende til nettsiden?*
3. *Hvordan vil Adonis skille seg ut fra konkurrenter ved bruk av en Inbound Marketing strategi?*
4. *Hvilke sosiale medier bør tas i bruk for distribusjon av innhold?*

Undersøkelsesspørsmålene presiserer helt konkret hva vi skal finne ut av, og utgjør en stegvis fremgangsmåte for å besvare problemstillingen.

1.4 Avgrensninger

For å tilpasse utredningens omfang til det rammeverket som er gitt for en bacheloroppgave, har vi valgt å sette følgende avgrensninger:

- Omfanget er geografisk avgrenset til internasjonale kunder i bedriftsmarkedet (B2B), ettersom over 80% av kundebasen til bedriften ligger utenfor Norge.
- Omfanget er også avgrenset til å gjelde cruisereederier da dette er selskapets største og viktigste kundegruppe.
- Konkurrentene er avgrenset til en annen norsk leverandør i samme marked, Mintra Group.
- Aktiviteter og tiltak må tas i betraktning til kapasitet og budsjett.
- Metodens omfang er begrenset til hva som er mest fruktbart og med hensyn til tid.

- Strategien forholder seg til et tidsperspektiv på ca. 12 mnd.
- Med Inbound Marketing (IM) menes det konseptet som er utviklet av den amerikanske programvareleverandøren HubSpot, oversatt til norsk av deres norske samarbeidspartner Inbound Group.

2.0 Litteraturgjennomgang

I dette kapittelet presenteres utredningens teoretiske rammeverk. For å besvare problemstillingen har vi tatt i bruk relevante teorier og metoder i IM-metodikken. Bakgrunnen for litteraturgjennomgangen er et ønske om å tilegne oss en dypere forståelse i sentrale elementer knyttet til Inbound Marketing. Med lite bakgrunnskunnskap omkring IM fra før, samtidig som det ikke foreligger et stort empirisk forskningsgrunnlag omkring metodikken, har vi i all hovedsak valgt å ta utgangspunkt i konseptet til *Inbound Group*, som er den norske samarbeidspartneren til HubSpot, grunnleggeren av IM-konseptet.

2.1 Inbound Marketing

Inbound Marketing er en ny og drastisk endring fra tradisjonell markedsføring, og flere bedrifter har hatt problemer med den nye overgangen. Tiden hvor den med størst annonser og budsjett vant salget er over. De bedriftene som tilpasser seg den nye virkeligheten oppnår en større vinning da de tiltrekker seg flere leads enn noen gang før (Belzer 2012, 15).

IM er en helhetlig markedsstrategi med fokus på vekst gjennom å tiltrekke trafikk til nettsider, konvertere besøkende leads, bearbeide dem til kunder og begeistre dem til ambassadører (Håland 2019, 8). Det handler om å skape meningsfulle relasjoner mellom bedriften og fremmede, leads og kunder. Den digitale utviklingen det siste tiåret har ført til at denne formen for markedsstrategi har blitt svært populær. Figur 2 under, viser hvordan de ulike verktøyene i Inbound Marketing strategien er satt i system, for å hjelpe bedriften med å tiltrekke, konvertere, selge og begeistre. Dette gjøres ved å spisse kommunikasjonen mot deres typiske kjøper gjennom hele beslutningsprosessen (Inbound Group 2020).

Figur 2 - Inbound Marketing strategien



Kilde: (Inbound Group 2017).

2.1.1 Personas

I tradisjonell markedsføring deles markedet som oftest inn i målgrupper. Slik treffer man større deler av befolkningen enn hva man gjør i IM. I IM brukes det man kaller for *personas* som er en semifiktiv fremstilling av bedriftens typiske kjøper (Håland 2019, 10). Man snur tankegangen fra «Vi vil at så mange som mulig skal bruke vårt produkt» til «Hvilke mulige kunder er vi på utkikk etter og hvem trenger vårt produkt?» (Sæle 2015). Man markedsfører altså mot personas, ikke målgrupper, gjennom en detaljert analyse av de personene som kjøper bedriftens produkter og/eller tjenester. Ved å utvikle personas som beskriver bedriftens typiske kunde kan man forenkle og effektivisere markedsføringen. Men effektiv markedsføring krever at man vet hvem man kommuniserer med.

For å definere bedriftens typiske personas må man først og fremst definere hvilke kjøpere man kan hjelpe og hvem man ikke kan hjelpe. På denne måten kan man rette markedsføringen direkte mot kjøperen, dens behov og i de kanalene kjøperen benytter seg av (Sæle 2015). På denne måten distribuerer man innhold som kunden faktisk ser etter og ønsker seg. Personas utvikles på bakgrunn av bedriftens faktiske kunder avhengig av hvor mye informasjon man har tilgjengelig. Man må tenke på hvordan de tar en kjøpsbeslutning, hva som må til for å få dem til neste steg i

beslutningsprosessen og hvordan man når ut til dem (Sæle 2015). Man setter seg altså mer inn i hvordan kunden tenker heller enn rolle, bosted og alder.

2.1.2 Distribusjonskanaler

Som tidligere nevnt har skiftet innen markedsføring ikke kun påvirket selgerens perspektiv på kjøp og salg, men også kjøperne. For 20 år siden var det selgeren som hadde informasjon og makt over hva som skulle deles til de ulike kundene. I dag er det kunden som sitter ved roret i store deler av salget da mye av informasjonen allerede er å finne på nett. Her kan de finne anmeldelser, kontakte andre kunder, måle konkurrerende bedrifter opp mot hverandre ved bare et par tastetrykk, og det er kunden som tar valget om hvor og hvem de ønsker å handle med. (Belzer 2012, 27). IM er derfor en markedsføringsstrategi som er tilpasset hvor og hvordan forbrukerne handler.

Det er to hovedteknikker vi bruker for å tiltrekke besøkende til nettsiden ved IM. Dette er enten gjennom *søkemotoroptimalisering* (SEO) eller sosiale medier (Håland 2019, 10). SEO, eller søkemotoroptimalisering, er et av de helt grunnleggende aspektene ved digital markedsføring, og omfatter teknikker for å gjøre en nettside mer synlig i søkemotorene (Sæle 2019).

Enhver vellykket satsning på IM bygger på en solid søkeordsanalyse. Det er ikke vits i å bruke mye tid og penger på å produsere digitalt innhold uten å ha en klar SEO-strategi. En søkeordsanalyse vil avdekke søkeord som gir muligheter for tilgang til organisk trafikk kun etter få timer, dager eller uker. Trafikk som kan regnes hjem i form av leads og salg (Strømseng 2016). Dette kan også gjøres ved at bedriftene betaler til de store søkemotorene. I et slikt tilfelle kalles det søkemotormarkedsføring (SEM), eksempelvis kan dette være Google AdWords. Det gjelder å rangeres høyt i søkemotorene, noe som oppnås ved å produsere kvalitetsinnhold. Innholdet publiseres gjerne i sosiale medier hvor det er lett tilgjengelig for kundene. Sosiale medier gir kundene motivasjon, kunnskap og muligheten til å samhandle med bedriftene de måtte ønske. De digitale kanalene er et hjelpemiddel for selger da det åpner opp for en større kunnskapsbase om sine nåværende kunder og fremtidige prospekt (Agnihotri m.fl. 2012, 341). Det hjelper likevel lite dersom den økende trafikken til nettsiden ikke er relevant og kan konverteres.

Hvordan bedriftene fremstiller seg selv og sine produkt/tjenester er sentralt for at bedriften skal lykkes. Kundene blir utsatt for store mengder annonser hver dag, og bare det han/hun finner mest

relevant vil bli lagret i langtidshukommelsen. Langtidshukommelsen lagrer informasjonen, og gjør det mulig å hente den frem på et senere tidspunkt. Det skjer overføringer fra korttidshukommelsen til langtidshukommelsen, og vice versa. Denne overføringen kan aktiveres hvis den nye informasjonen kan kobles til tidligere lagret informasjon og erfaringer (UiO 2019). Dersom en bedrift driver med god IM kan de drive kunden til bevisst og ubevisst ta ulike valg til deres fortjeneste. Det er derfor viktig at bedriften befinner seg på samme sosiale medier som deres potensielle, nåværende og gamle kunder. Det kan f.eks. være på LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter og/eller Snapchat - alt etter som hvor kunden befinner seg. Hvilke av disse Adonis bør være til stede på vil presenteres under *Undersøkelsesspørsmål 4*.

2.1.3 Storytelling som strategisk verktøy

En strategisk kommunikasjonsstrategi er *Storytelling*. Storytelling handler om mer enn bare å nå kunden gjennom faktabasert kunnskap. Fortellingen skal treffe kunden på et dypere plan, ved det øker man sjansen for å bli husket betraktelig, og er en viktig ferdighet for å lykkes i en-til-mange-kommunikasjon. Ved bruk av IM er fokuset at kunden skal komme til deg, noe som også gjør at det er viktig at kunden legger merke til og oppfatter det man ønsker å fortelle. Det er viktig å ha en relevant historie å fortelle, og i tillegg fortelle den godt (Førsund 2015, 11).

Ved utviklingen av bedriftens historiefortelling er det viktige aspekter å ta hensyn til. Kundene husker bare en liten del av de ulike stimuliene de opplever i løpet av en dag. Det er derfor viktig at bedriften finner kjernen og er genuin i formidlingen av budskapet. Dersom fokuset ligger på mennesker, gode verdier og ærlighet er det større sannsynlighet for at fortellingen vil bli husket og likt av kundene (Førsund 2015, 6).

Adonis startet for mange år siden på en liten øy i lille Norge, og har nå store kunder over hele verden. Historien om hvordan Adonis har opparbeidet seg til å bli konkurransedyktig innenfor sitt fagfelt og hvordan de forholder seg til kundene er unik. Tilhørighet og familieverdier er viktig for Adonis, noe som blir respektert og beundret av kundene. Ved bruk av storytelling som en strategisk kommunikasjonsstrategi kan Adonis treffe kunden på et mer personlig plan og gi en følelse av tilhørighet.

2.1.4 Fra leads til salg

Det tredje steget ved bruk av IM-metodikken er å selge. Selv om besøkende har blitt konvertert til leads betyr det ikke nødvendigvis at de er kjøpeklare. De kan være helt i toppen av salgstrakten, eller i informasjonssøkefasen i kundens beslutningsprosess. Hvert enkelt lead trenger oppfølging for å bevege seg nedover salgstrakten. Her må bedriften komme inn og hjelpe ved å tilby innhold som kunden finner relevant for sitt problem eller mulighet. Det er vanlig å sende ut automatiske e-poster som er tilpasset mulige lead, ut ifra hvor den enkelte befinner seg i beslutningsprosessen. Først når et lead er kommet tilstrekkelig langt nok ned i salgstrakten sendes det over til salg, og konverteres forhåpentligvis til kunde (Førsund 2020, 7). Det er ikke før nå at bedriften bør begynne å presentere seg selv og hva de har å tilby. Her må innholdet være slik at mulige kunder velger selskapet fremfor konkurrentene.

Som i innholdsmarkedsføring er altså hva bedriften gjør på sine egne sider viktig. En god landingsside må ha informasjon om bedriften, produkter og tjenester tilgjengelig, men de behøver mer for å skille seg ut fra mengden. Det behøves landingssider for kampanjer, nettbutikk, blogg, reservasjonsløsning og ulike måter å kommunisere med kunder på for å skape en god nettside. De fleste landingssider i Norge er i dag brukt som bedriftenes «visittkort», noe som ikke er effektivt i IM.

2.1.5 Kunde verdi og kunderelasjoner

Kunderelasjoner kan defineres som den mellommenneskelige atferden som oppstår mellom kjøper og bedriften (Petersen 2006, 42). Når et lead har blitt bearbeidet til en kunde starter den viktigste jobben. Det er langt dyrere å tiltrekke seg nye kunder enn å beholde og få mersalg fra de allerede konverterte og trofaste kundene. En fornøyd kunde kan være din beste selger, noe som gjør det så viktig å begeistre dem til å bli ambassadører for din bedrift (Førsund 2020, 12). Den siste fasen i modellen handler om hvordan eksisterende brukere kan begeistres ved at bedriften regelmessig tilbyr dem verdifullt innhold gjennom sin kompetanse. Dette bidrar til at kunderelasjonen opprettholdes etter salg, slik at man forhåpentligvis også kan begeistre dem til å bli ambassadører.

2.1.6 Customer Relationship Management

Kunderelasjonshåndtering, på engelsk customer relationship management, er en markedsføringsteori som omhandler styring av kunder og kunderelasjoner i en virksomhet. Et CRM-system er et elektronisk informasjonssystem som støtter markedsføring med arbeidsprosesser og programvare. Det er et teknologisk hjelpemiddel for bedrifter som ønsker å ta vare på forholdet de har etablert med de eksisterende kundene og i enkelte tilfeller opprette kontakt med mulige kunder. Ved hjelp av et godt CRM-system vil bedriften få et klart overblikk over sine kunder. Ledere, markedsansvarlige, selgere etc. - de kan alle finne alt på ett sted. Ved et slikt system blir det lettere å utøve utmerket kundeservice og håndtere kundeproblemer om det skulle oppstå (Johnston og Marshall 2016, 66). Et CRM-system kan bidra til at bedriften utvikler bedre forhold med sine kunder, samtidig som de viser at de er legitime og skiller seg ut fra konkurrenter (Cailleux, Mignot og Kapferer 2008, 408). Alle aktiviteter i bedriften og ytelsen av deres tjeneste eller vare må ha som formål at aktivitetene skal tilføre verdi til både kunden og bedriften. Effekten av de integrerte CRM-aktivitetene avhenger av bedriftens bruk av kjerneegenskaper, samt hvor og når de blir implementert (Boulding, Ehret, Staelin og Johnston 2005, 157-158).

2.1.7 Innholdsmarkedsføring

Hva skiller innholdsmarkedsføring fra Inbound Marketing? Flere ulike forskere innen fagfeltet definerer innholdsmarkedsføring på ulike måter. Michael Brenner, forsker og forfatter innenfor innholdsmarkedsføring, definerer det som det å distribuere innhold som publikum ønsker, og på de stedene de leter etter det. Innholdsmarkedsføring er en kombinasjon av originalt, kuratert og syndikert innhold (Kyzar 2020). Enkelt forklart er det en strategi som handler om å skape og distribuere relevant og verdifullt innhold for å tiltrekke og engasjere en tydelig målgruppe. Innholdsmarkedsføring handler om å markedsføre på egne plattformer, utav det drive engasjement hos kunden. Markedsføring er en toveis kommunikasjon mellom kunden og bedriften (Vedvik 2019). Bruker bedriften Instagram er det ikke innholdsmarkedsføring, for bedriften eier ikke Instagram. Det samme gjelder om bedriften bruker Facebook eller Twitter. Fokuset må være kvalitet fremfor kvantitet, men kvalitetsinnhold må publiseres regelmessig. Ettersom det i innholdsmarkedsføring ikke betales for å fremme innholdet blir SEO viktig. Målet er å trekke ut

nøkkelordene som er viktig for kunden, og basere innholdet rundt disse. 99,5% av søkene på Google er organiske, som vil si de ikke er kjøpt. Det vil si at bare 0.5% betaler for å få sine annonser mer synlig (Kyzar 2020).

Innholdsmarkedsføring kan ofte bli forvekslet med IM, men innholdsmarkedsføring fokuserer ikke på de markedsføringstiltakene som IM inkluderer. Eksempel på dette er e-post markedsføring, nettside-design, marketing automation og analyse av kjøpsreisen etc. IM er en komplett metodikk som hjelper bedriftene med å tilpasse sin markedsføring slik at den bedre tilfredsstiller den moderne kjøpsreisen. Det kan være fornuftig av en bedrift å drive både med innholdsmarkedsføring og IM. Innholdsmarkedsføring burde altså brukes som en viktig del av IM, men det betyr ikke at det er det eneste som kreves for at strategien skal fungere (Vedvik 2019).

IM-metodikken er en voksende strategi. Strategien setter søkelys på å treffe mulige kunder som allerede vet hva de ønsker, i motsetning til andre strategier som fokuserer på å treffe en størst mulig målgruppe. Adonis er en nisjebedrift og det er ofte kundene som oppsøker dem. Kort forklart handler IM om å holde seg synlig på markedet slik at når en mulig kunde opplever et behov for et lønns- og personalsystem er Adonis en bedrift som raskt kommer til minne. Det handler derfra om å tiltrekke trafikk til nettsiden, konvertere de besøkende om til leads, bearbeide dem til kunder og begeistre dem til etter hvert å bli ambassadører for bedriften. For å tiltrekke trafikk til nettsiden brukes det ulike distribusjonskanaler, og derav ulike strategiske verktøy.

For å svare på problemstilling og tilknyttede forskningsspørsmål er det avgjørende at vi tilegner oss innsikt i beslutningstakerens kjøpsmønster og fremgangsmåte før kjøp. Det vil derfor være relevant å undersøke hvor de går for å lete etter informasjon og for å lære mer i forkant av kjøp, samt hvilke faktorer som er sentrale i kjøpsbeslutningen.

2.1.8 HubSpot: Systemet som går som «hånd i hanske» med Inbound Marketing

HubSpot er en verdensledende salgs – og markedsføringsplattform som hjelper selskaper med å tiltrekke besøkende, leads og nye kunder. Det er en programvare-pakke som ble grunnlagt i 2006 av Brian Halligan og Dharmesh Shah, for å jobbe effektivt med markedsføring, salg og service. Systemet gjør at bedrifter trenger færre verktøy for å anskaffe og begeistre kunder. IM og salg er

metodikken systemet er bygget rundt (HubSpot 2020). Konsulentvirksomheten Gartner, som er ledende innenfor utvikling av bedriftsverktøy, definerer HubSpot som et CRM-lead-management-system, og selskapet kåret i 2018 HubSpot til det beste i sin klasse (Gartner 2020). Det er et av de raskest voksende programvareselskapene i verden, og det merkes også en økning blant norske bedrifter. Systemet følger opp hvert enkelt lead for etter hvert å bli klare for kjøp. HubSpot fungerer også som et publiserings- og kommunikasjonsverktøy til bedriftens kunder (Inbound Group 2020). IM er en omfattende prosess, noe som gjør HubSpot nyttig. HubSpot, eller lignende program gjør det mulig å oppnå en høy kundetilfredshet og et sterkere bånd mellom kunden og bedriften.

Begrensninger ved teorien

Det finnes flere teorier, vinklinger, tiltak og aktiviteter innenfor Inbound Marketing-metodikken. Vi kan derfor ikke si med sikkerhet at den teorien vi har lagt frem i kapittel 2, er den som er best egnet for en programvareleverandør. Til tross for teoriens anvendelighet og overførbarhet til flere bransjer og markeder, inkludert vårt formål, er det likevel viktig å påpeke at det sannsynligvis vil oppstå behov for endringer. Det er ikke nødvendigvis slik at samtlige av de åtte elementene vi la frem i kapittel 2, er like aktuelle for en programvareleverandør i maritim bransje, ei heller andre leverandører i andre bransjer. Vi anser det derfor som mest hensiktsmessig å avdekke de nøkkelområdene i strategiens elementer som vi finner mest effektive og som derfor er av størst betydning for selskapet. Det må nevnes at mindre fokus på, eller utelukkning av en eller flere av elementene i strategien, kan ha innvirkning på de andre elementene. Det er derfor viktig å se elementene i sammenheng med hverandre, og ikke atskilt. Avslutningsvis er det også viktig å trekke frem at Inbound Marketing pr. i dag er et relativt lite brukt konsept, særlig i Norge. Da det er flere faktorer som påvirker i hvor stor grad et selskap kan oppnå suksess gjennom denne strategien, er det vanskelig å anslå hvilken mulig effekt den vil ha for én spesifikk leverandør i B2B-markedet. På bakgrunn av dette er det derfor ikke åpenbart hvilken totaleffekt selskapet kan forvente ved en eventuell implementering.

Informasjonsbehov

Teorigjennomgangen i kapittel 2 vil være fundamentet i utredningens besvarelse av problemstilling og undersøkelsesspørsmål. For finne svar er vi avhengig av å tilegne oss en grunnleggende forståelse i beslutningstakernes behov og fremgangsmåte før kjøp. Hvordan det teoretiske fundamentet omkring IM kan tas i bruk i praksis av programvareleverandøren Adonis er derfor løst gjennom datainnsamling fra intervjuobjekter som besitter relevant kunnskap omkring beslutningsprosessen, samt gjennom andre nødvendige analyser. Dette vil gi oss mulighet til å studere *beste praksiser* opp mot relevant teori. I neste kapittel vil vi presentere og utdype metodene som er tatt i bruk for å løse oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål.

3.0 Metode

En *metode* er en planmessig fremgangsmåte som kjennetegnes av systematikk, grundighet og åpenhet. Begrepet stammer fra det greske ordet *methodos*, som betyr å følge en bestemt vei mot et mål (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2010, 29). Det å ha et klart mål for det man ønsker å belyse gjennom forskningen er en viktig forutsetning for å kunne velge den mest hensiktsmessige metoden for undersøkelsen. Valget av metode avhenger blant annet av hvilken type beslutning man står overfor og hvilke ressurser man har tilgjengelig (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 15). I dette kapitlet vil vi redegjør for oppgavens metodiske tilnærming. Det vil si veien vi har tatt for å belyse vår problemstilling:

«På hvilken måte kan programvareleverandøren Adonis ta i bruk

Inbound Marketing-metodikken for å styrke sin posisjon internasjonalt?»

Vi skiller gjerne mellom to typer metoder; kvantitativ og kvalitativ. De to tilnæringsmåtene skiller seg fra hverandre med hensyn til hvordan virkeligheten er og hvordan den legger føringer for hvordan vi kan skaffe oss kunnskap om denne virkeligheten (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 16). Kvantitativ metode undersøker kvantifiserbare data, det vil si data som kan uttrykkes i tall eller mengdeenheter. Målet med kvantitativ metode er gjerne å teste om en hypotese stemmer overens med de dataene man har samlet inn. Ved systematiseringen av kvantitative data brukes gjerne ulike dataprogram som tilrettelegger for bedre analyse. Kvalitativ metode brukes derimot når man må grave dypere for å øke forståelsen av respondentenes erfaringer og tanker. Kvalitativ metode brukes både til markedsanalyse og samfunnsforskning, og den åpner i mye større grad opp for diskusjon (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 16-17).

3.1 Bakgrunn for valg av kvalitativ metode

Det er problemstillingen og gjennomførbarheten innenfor aktuelle tidsrammer som er dikterende for hvordan man skal gå frem (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2010, 100). Vi finner vår problemstilling for kompleks til å kunne forklares godt nok ved bruk av kvantitativ metode og ser det derfor som mest hensiktsmessig å anvende kvalitativ metode med en deduktiv tilnærming. Bakgrunnen for dette er at vi da får mulighet til å hente inn mer nyansert og utfyllende data, noe som vil sette oss i bedre stand til å belyse de ulike aspektene ved strategiutviklingen (Jacobsen 2015, 130). Det innebærer at vi vil gå i dybden hos noen få informanter, hvor dataene samles inn i form av ord. Slik åpner vi opp for at de kan dele av sine personlige erfaringer og meninger. (Jacobsen 2015, 130).

Det må likevel presiseres at innsamling av kvalitative data er en kompleks og ressurskrevende prosess som er vanskelig å generalisere. Man må være klar over det som betegnes som *undersøkelseeffekt*, som vil si at det er fare for at måleinstrumentet og vi som forskere skaper spesielle resultater, fremfor å måle hvordan respondenten opplever et fenomen (Jacobsen 2015, 130-32).

3.2 Forskningsdesign

Riktig fremgangsmåte krever at man går systematisk til verks. Forskningsdesignet utarbeides før studien starter og innebærer en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal foregå for at man skal kunne svare på problemstillingen (Gripsrud, Olson og Silkoset 2016, 46). Her må man som forsker blant annet ta stilling til faktorer som *hva* og *hvem* man skal undersøke. Det må overveies hvilke typer data man har behov for og hvordan disse skal hentes inn og analyseres. Med andre ord så omfatter designet alle stadiene i forskningsprosessen etter at forskeren har avklart en problemstilling (2016, 39).

Forskningstilnærmingen legger grunnlaget for valg av forskningsdesign. Vi skiller vanligvis mellom det Gripsrud, Olson og Silkoset betegner som en deduktiv og induktiv forskningstilnærming. Hensikten med vår studie er å undersøke hvordan en programvareleverandør i maritim bransje som Adonis, kan ta i bruk IM-metodikken i sin digitale markedsstrategi. For å

undersøke dette nærmere ser vi det som mest hensiktsmessig å ta i bruk en induktiv forskningstilnærming som baserer seg på empiriske observasjoner og innsamling av data.

Forskningens formål avhenger av hensikten man har med studien. Hensikten kan klassifiseres som eksplorativ (utforskende), deskriptiv (beskrivende) og kausal (årsak-virkning). I den pragmatiske tilnæringsmåten skilles det vanligvis mellom de tre hovedtypene av forskningsdesign. Valg av design avhenger av hvor mye man vet om et område og hvilke ambisjoner man har med hensyn til å analysere og forklare sammenhenger. Vårt utgangspunkt er at vi har lite innsikt og erfaring omkring temaet og vi er derfor primært ute etter å utforske temaet nærmere ved å tilegne oss bedre forståelse og innsikt om forhold som vil være av betydning for bedriften, for at de skal kunne treffe riktig beslutning. Undersøkelsen primære formål blir derfor å utforske temaet nærmere, og det naturlige valget blir derfor at studiens formål er eksplorativt. Et eksplorativt forskningsdesign vil si at man i første omgang ønsker å forstå og tolke det aktuelle fenomen for å skaffe seg bedre innsikt og forståelse (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 47).

3.3 Datainnsamling

Vi deler gjerne data inn to; primærdata og sekundærdata. Primærdata er spesielt tilpasset og samlet inn for å besvare våre undersøkelsesspørsmål, mens sekundærdata er data som allerede er samlet inn til andre formål (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 68-69). Faren ved innhenting av sekundærdata er nettopp det at disse dataene er samlet inn til andre formål, noe som kan være med å påvirke presentasjonen av innsamlet data. Det kan f.eks. medføre at man utelater viktige detaljer og/eller feiltolker, og vi må derfor akseptere at validiteten er lavere (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 69). På bakgrunn av dette har vi vært bevisst på faren som kan medfølge ved innhenting av slik data.

Vi startet tidlig i prosessen å samle inn relevant litteratur. I utgangspunktet hadde vi som nevnt nokså begrenset innsikt og vårt mål ble derfor først og fremst å utforske temaet nærmere. Vi fant det derfor hensiktsmessig å dele innhenting av primærdata inn i to, hvor vi først foretok individuelle dybdeintervjuer av nøkkelinformanter, før vi tok i bruk spørreskjema som metode for innsamling av data hos bedriftens kunder.

Vi startet prosessen med å gjennomføre det vi videre vil betegne som et forprosjekt. Her intervjuet vi markeds og salgssjef og partner i Inbound Group, Camilla Visjø, for å hente inn informasjon om Inbound Marketing av en informant med rik kunnskap og kompetanse omkring metodikken. Vi intervjuet også en av Adonis sine nøkkelpersoner, salgsdirektør, grunnlegger og medeier, Per Ove Kviteberg. Med dette som utgangspunkt fikk vi kartlagt *status quo* hos Adonis, før vi utarbeidet og foretok en spørreskjemaundersøkelse hos tre av deres kunder. Ved å utføre en spørreskjemaundersøkelse åpnet vi opp for at respondentene kunne bli kontaktet og intervjuet etter deres ønske, tilpasset deres travle hverdag. Ved bruk av spørreundersøkelse, i stedet for eksempelvis et dybdeintervju, fikk vi også mulighet til å intervju flere kunder, enn hva vi trolig ville fått dersom vi skulle bedt om et dybdeintervju. Vi fikk dermed innhente mer nyansert data, noe som bidrar til å øke utredningens reliabilitet og validitet.

Ettersom vi har benyttet oss av to ulike metoder for datainnsamling vil vi videre ta for oss de to ulike fremgangsmåtene hver for seg. Delkapitlene er derfor presentert separat med respektive underkapitler.

3.3.1 Individuelle dybdeintervju

Når målet er å utvikle forståelse for fenomenet er det viktig å identifisere respondenter som sitter på god kunnskap omkring det som skal studeres (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 165). Individuelle dybdeintervjuer gjennomføres når individets personlige erfaringer, meninger eller lignende er av interesse. De gjennomføres i en én-til-én-situasjon, med en intervjuguide som utgangspunkt. Det betyr at det er åpne spørsmål hvor informanten fritt kan uttale seg om det aktuelle temaet (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 49).

Ved bruk av dybdeintervju som innsamlingsmetode i forprosjektet fikk vi skapt oss et solid grunnlag av nyttig informasjon og kunnskap for å belyse vår problemstilling. Den viktigste årsaken for at vi valgte dybdeintervju som metode, er blant annet at vi ønsket å undersøke faktorer som prosesser, strategier, utfordringer og muligheter for å nevne noen. Dybdeintervju ble derfor ansett som den mest hensiktsmessige metoden for innsamling av primærdata hos våre to informanter.

Utvalgsstrategi

Både kvantitative og kvalitative undersøkelser har tre viktige prinsipper ved valg av informanter: utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekruttering (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2011, 107). Det vil si at man må vurdere hvor stort utvalg man har behov for, hvordan trekke utvalget og hvordan rekruttere utvalget. En populasjon er summen av alle elementene man ønsker å si noe om. I vårt tilfelle vil det være alle som i dag bruker programvaren. Et utvalg er en mindre del av populasjonen (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 168).

Ettersom problemstillingen krever at vi gjennomfører personlige intervjuer, har vi foretatt et kriteriebasert utvalg av populasjonen på bakgrunn av at det vil være altfor tids- og ressurskrevende å foreta en totaltelling. En ulempe med det er at vi kan risikere å sitte igjen med en noe skjev beskrivelse enn det som egentlig er tilfellet. En totaltelling ville vært for omfattende og tatt betydelig mer tid, og vi ser det derfor ikke som praktisk i en slik markedsundersøkelse. Vi foretok derfor et utvalg av informanter med god kjennskap til temaet.

Presentasjon av informanter

For å utarbeide en gjennomførbare og god strategi ønsket vi å snakke med noen som satt med god kunnskap og innsikt omkring IM. Vår første informant ble derfor markeds og salgssjef og partner i Inbound Group, Camilla Visjø. Visjø har i løpet av sin tid i Inbound Group hjulpet bedrifter å vokse ved hjelp av IM, og sitter derfor på mye kunnskap omkring metodikken.

For å kartlegge status quo hos Adonis intervjuet vi selskapets salgsdirektør, Per Ove Kviteberg, som innehar en nøkkelrolle innenfor salgs- og markedsarbeidet. Han var også en av grunnleggerne av Adonis AS tilbake i 1988, og med ulike lederroller i selskapet gjennom hele dets historie.

Intervjuguidens oppbygging

Intervjuene gjennomførtes med det som betegnes som en semistrukturert tilnærming (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2011, 147). Det vil si en mellomting mellom et ustrukturert og et strukturert

intervju. Med liten erfaring omkring intervju, så vi på semistrukturer tilnærming som den mest hensiktsmessige måten å gjennomføre intervjuene på. Innenfor denne metoden utarbeides det en intervjuguide på forhånd med tema og vinkling, samt fastsatte spørsmål man forsøker å finne svar på. I forkant av intervjuene fikk informantene tilsendt intervjuguiden på e-post. Slike intervjuer må man vanligvis sette av minst én time til, noe som kan være en ulempe sammenlignet med f.eks. standardiserte spørreskjemaer. På en annen side er det likevel fleksibelt nok til å gå mer i dybden og komme med oppfølgingsspørsmål underveis som intervjuguiden kanskje ikke dekker (Østbye m.fl. 2013, 105). Oppfølgingsspørsmål, også kalt *probing* er en essensiell intervjuteknikk for å oppklare misforståelser eller for å få frem mer informasjon. Det skal bemerkes at teknikken kan danne feilkilder da spørsmålene blir forankret i intervjuobjektene sine tidligere ytringer i intervjuet (Ringdal 2018, 217).

Gjennomføring av dybdeintervju

Informantene fikk tilsendt en intervjuguide i forkant av intervjuene. Intervjuene ble gjennomført i bedriftens respektive kontorer, noe som ga oss mulighet til å oppsøke dem i deres hverdagslige omgivelser. Ifølge Jacobsen vil informantene føle seg mer komfortabel og avslappet dersom de befinner seg i et kjent miljø (2015, 243). Ved bruk av dybdeintervju kan vi derfor dra fordel av at informanten vil få rom til å uttrykke seg og forhåpentligvis føle seg komfortabel, så lenge ikke tematikken oppleves som vrien eller sensitiv (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2010, 135).

Intervjuene hadde en varighet på om lag én time. Intervjuet ble gjennomført ved hjelp av intervjuguiden vi hadde utarbeidet i forkant. Underveis benyttet vi oss av oppfølgingsspørsmål som «Hva mener du med det?» eller «Kan du utdype det?», for å få informantene til å utdype eller forklare, slik at vi fikk bekreftet at vi hadde forstått det som ble sagt på rett måte.

På bakgrunn av personvernordningen (GDPR) valgte vi å ikke benytte oss av lydopptak, men heller notere på PC underveis. Notater på PC er selvsagt oppmerksomhetskrevende og mer tidkrevende, noe som til en viss grad kan ha påvirket datainnsamlingen, men vi mener vi fikk med det viktigste. Alle intervjuobjektene ble underrettet om tilgjengeligheten til oppgavens resultater.

Analyse av dybdeintervjuet

Analysen starter med en gjennomgang av datamaterialet med søkelys på å få et overblikk, samt forkorte informantenes uttalelser om nødvendig (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2011, 196). Deretter gikk vi over til det Johannesen, Tufte og Christoffersen betegner som *åpen koding*, det vil si at man bryter ned, undersøker, sammenligner, begrepsdefinerer og kategoriserer fenomener gjennom dataanalyse (2011, 207). Like etter intervjuene var gjennomført gikk vi derfor over notatene, for å skaffe oss et overblikk og utfylle eller forkorte teksten ved behov. Vi eliminerte gjentakelser og digresjoner, samt fjernet elementer vi ikke fant relevant for oppgaven.

3.3.2 Spørreskjemaundersøkelse

Da vi hadde hentet inn den informasjonen vi trengte fra vår kontaktperson i selskapet, brukte vi deretter et spørreskjema for å hente inn informasjon fra tre av bedriftens kunder. Slik kunne vi foreta en grundigere undersøkelse ved å få bedre innsikt i beslutningstakernes beslutningsprosess. Det mest optimale hadde selvsagt vært å gjennomføre dybdeintervjuer av flere informanter. På bakgrunn av demografiske avstander, samt kundens hektiske hverdag og den situasjonen verden nå befinner seg i med utbruddet av COVID-19 pandemien, så vi på spørreskjema som den mest praktiske metoden for å skaffe til veie data i oppgavens hovedundersøkelse.

Spørreskjema er et fleksibelt instrument i innhenting av primærdata, men rekkefølgen, formen og ordlyden på spørsmålene er faktorer som er viktige å ta hensyn til da disse kan påvirke svarene (Kotler og Keller 2016, 163). Fordelen med denne typen innhenting av data er at respondentene får muligheten til å besvare skjemaet når det er tid og anledning, noe som forhåpentligvis resulterer i mer gjennomtenkte svar. Det vil trolig også være lettere å besvare «følsomme» spørsmål, enn ved personlige intervju (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 156). Etersom vi er ute etter bedre innsikt i hvordan informantene tenker, har vi benyttet oss av åpne spørsmål. Slik kan respondentene svare på spørsmålene med egne ord, samtidig som vi i større grad kan avdekke hvordan de tenker (Kotler og Keller 2016, 163).

Ved bruk av åpne spørsmål må man ta høyde for at svarene i stor grad avhenger av hvor dyktige respondentene er til å uttrykke seg, og hvor gode vi som intervjuere er til å kode dem i ettertid. Bearbeiding og analyse av åpne spørsmål kan være en svært tidkrevende prosess, og av praktiske årsaker kan vi derfor ikke analysere dem ned i detalj (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 150). Man har heller ikke mulighet til å rettlede respondenten eller klargjøre spørsmålene, noe som kan føre til ubesvarte spørsmål.

Utvalgsstrategi

Vi ønsket informanter med god kunnskap om bedriften og som kunne gi oss fyldige beskrivelser. Basert på vår problemstilling og hvilken informasjon vi var ute etter, fant vi det derfor hensiktsmessig å foreta et vurderingsutvalg, som vil si at vi sammen med bedriften, valgte ut informanter fra målgruppen. Ved hjelp av bedriften fant vi frem til noen kriterier for utvalget. Kriteriene som ble satt for utvalget var at informantene hadde vært kunde av bedriften i over et år, samt at intervjuobjektene hadde kjennskap til beslutningsprosessen. Da sitter de mest sannsynlig på relevante erfaringer, tanker og opplevelser av verdi for oss. Vårt utvalg ble dermed tre kunder av bedriften.

Spørreskjemaets oppbygging

Som nevnt valgte vi å benytte oss av åpne spørsmål hvor informantene selv formulerer svarene sine. En fordel med dette er at informantene får rom til å uttrykke seg med egne ord, noe som i større grad vil hjelpe oss til å forstå deres tanker og meninger omkring temaet, enn ved bruk av spesifiserte svaralternativer. Undersøkelsen er skrevet på engelsk ettersom informantene er internasjonale kunder. Ved utformingen og formuleringen av spørsmålene har vi forsøkt å sette oss inn i respondentenes tenkemåte. Vi har forsøkt å bruke enkle og klare ord, og i størst mulig grad unngått fremmedord, kompliserte begreper og ledende spørsmål, i forsøk på å unngå misforståelser (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 151). Vi valgte å ikke stille mer enn 10 spørsmål, i håp om at undersøkelsen ikke skulle oppfattes som for tidkrevende for respondenten, slik at han eller hun forhåpentligvis ville ta seg tid til å svare utfyllende.

Gjennomføring av spørreskjemaundersøkelsen

Spørreskjemaet ble sendt til de tre informantene på e-post. Vi startet med en introduksjon av oss som skriver oppgaven, hvor vi videre takket våre respondenter for at de har sagt ja til å stille opp, forklarer formålet, reglene rundt anonymitet, for så å gi dem vår kontaktinformasjon. Undersøkelsen stiller så 8 spørsmål omkring hvilke faktorer som gjorde at de valgte Adonis, hvordan beslutningsprosessen foregikk og hvilke informasjonskanaler de foretrekker.

Analyse av spørreskjemaundersøkelsen

Da alle informantene hadde gitt svar på undersøkelsen startet vi analysen av dataene. Vi spurte totalt tre informanter og fikk svar fra samtlige. Neste steg var å få et overblikk over dataene vi hadde samlet inn slik at vi kunne sile ut de skjulte skattene. Å analysere innebærer å dele opp i biter og eliminere overflødig data. I tillegg til å analysere resultatene av undersøkelsene ble det viktig å få en forståelse av hvorfor informantene svarte som de gjorde.

3.4 Generalisering og objektivitet

Generalisering kan defineres som påstander om at det som gjelder på ett sted eller en tid, også vil gjelde et annet sted eller til en annen tid. Spørsmålet om hvorvidt- og eventuelt hvordan- det er mulig å generalisere i kvalitativ samfunnsforskning er blitt mye diskutert og på hvilken måte innsikten fra kvalitative studier har gyldighet utover det som er blitt studert (Nadim 2015).

Problematikken rundt kvalitativ metode og generalisering er tett forbundet med dens vitenskapelige legitimitet. Metoden baserer seg på relativt få tilfeller av det undersøkte fenomenet, og blir derfor ofte tilskrevet ingen eller lite potensiale for generalisering (Roald og Kjøppe 2008).

Generalisering i kvantitativ forskning er basert på induktive og sannsynlighetsbaserte resonnementer, noe som vanligvis innebærer å generalisere fra et utvalg av en populasjon. Man trekker et utvalg fra en populasjon for å studere denne populasjonen, for eksempel når man baserer påstander om utbredelsen av et fenomen i en bestemt gruppe på en spørreundersøkelse blant et

utvalg fra vedkommende gruppe. Dette skal ideelt sett være basert på sannsynlighetsutvalg. Videre må hver enhet ha samme sannsynlighet for å bli valgt, og enhetene må velges på en strengt tilfeldig måte, eller bruke andre statistiske teknikker som kan kompensere mangelen på tilfeldighet i utvalgstrekkningen (Nadim 2015).

Kvalitativ forskning baserer seg på den annen side vanligvis på å studere noen få caser. Selv når antallet case er stort, blir disse vanligvis valgt ut uten å følge de strenge kriteriene for tilfeldig utvalg. En vanlig innvending mot kvalitativ forskning er nettopp at siden slike studier ikke bygger på sannsynlighetsutvalg, kan funnene ikke generaliseres, og forskningen kan dermed ikke bidra til vitenskapelig kunnskapsutvikling. Dette er det imidlertid stor uenighet om, også blant støttespillere for kvalitativ samfunnsforskning (Nadim 2015).

Dersom disse kriteriene legges til grunn, kan vi i henhold til vårt utvalg, ikke si at det er representativt da vi kun har gjennomført spørreundersøkelse hos 3 informanter, av en populasjon som er mye større. Dersom vi skulle undersøkt hele populasjonen ville det medført store kostnader og med dette kan vi konkludere med at generalisering ikke er ideelt innenfor forskning som benytter kvalitative metoder.

En annen viktig faktor innenfor forskning er objektivitet. Her kreves det at man ikke prøver å fremme sitt eget syn, at man er like interessert i alle sider av saken, og er med andre ord helt nøytral og ikke lar sine verdier eller normer påvirke forskningen. Det ideelle vil her være å finne det like interessant å styrke som å forkaste den formening man har dannet seg på forhånd. En sann objektiv forskning må alltid være åpen for at ny kunnskap, andre målgrupper og utvikling av nye metoder kan føre til andre resultater. God forskning tar sikte på at konklusjonen aldri skal si mer enn man kan konkludere ut fra resultatene (Svennevig 2015).

3.5 Reliabilitet og validitet

Kvaliteten av en kvalitativ studie kan vurderes på mange måter. Sentrale begreper i metodelitteraturen er *reliabilitet* og *validitet*. Samtidig er det ikke alltid slik at disse passer som kvalitetskriterier ved alle typer kvalitative studier.

Reliabilitet handler om at man har skapt et materiale på en pålitelig måte, og at leseren har grunn til å stole på at resultatene ikke skyldes feil eller skjevheter (Skilbrei 2019, 87). Med validitet menes det at materialet man har, er relevant for den målsettingen forskningen har. Man skiller mellom intern validitet og ekstern validitet, hvor den første omhandler hvorvidt forskeren har dekning i dataene sine for konklusjonene som blir gjort, hvor den andre handler om hvorvidt kunnskapen som skapes i studien, er gyldig i andre sammenhenger, altså at den er overførbar. Det er ikke all empirisk forskning som har som mål å bidra med kunnskap som er overførbar i en slik forstand, og det finnes kritikk mot å bruke begreper som validitet, reliabilitet og generalisering i kvalitativ forskning (Skilbrei 2019, 88).

Andre kriterier for kvalitativ forskning kan være troverdighet, overførbarhet og bekreftbarhet. De fleste vil være enige om at generaliserbarhet slik man snakker om det i kvantitativ forskning, ikke er relevant for kvalitativ forskning. I stedet snakker man om en overførbarhet i en analytisk forstand. Kvalitativ forskning bidrar med kunnskap som er kontekstuell, forklarende, vurderende og generativ. Forutsetningene for kvalitets- og relevansvurdering i kvalitativ forskning er at forskeren viser fram hva som er blitt gjort og inkluderer grundig refleksjon over egen rolle i gjennomføringen av studiet (Skilbrei 2019, 88).

I vedlegg 1 til 3 ligger våre intervjuguider, samt spørreskjemaundersøkelsen, slik at du får innsikt i vårt grunnlag for tolkning og analyse i oppgaven. Vi understreker at det kan eksistere forhold som kan ha påvirket oppgavens reliabilitet. Reliabiliteten til vår kvalitative datainnsamling kan være noe svakere på bakgrunn av økt sannsynlighet for subjektivitet og feilantakelser i vår tolkning av data. Ettersom vi har benyttet oss av dybdeintervjuer er det vanskelig for oss å si noe konkret om hvorvidt oppgaven er reliabel og valid. I dybdeintervjuene innhentet vi kvalitative data som ikke er repliserbare. Det betyr at det ikke kan gjentas et identisk intervju med identiske funn, og vi har derfor ikke mulighet til å måle hverken hvor gyldig eller pålitelig undersøkelsen var på samme måte som man kan ved en kvantitativ undersøkelse.

Informantene som er hentet inn for å belyse vår problemstilling er håndplukket i samarbeid med bedriften, som informanter med god erfaring og kunnskap omkring tema. Vi vil derfor påstå at informantenes uttalelser har høy kredibilitet. Kredibilitet indikerer også validitet. Ut ifra dette anser vi at oppgavens reliabilitet og validitet er god.

3.6 Forskningsetiske retningslinjer

Forskningsetikk omfatter en beskyttelse av enkeltpersoner og samfunn hvor man må ta stilling til etiske problemstillinger dersom problemstillingen berører mennesker direkte i forbindelse med datainnsamlingen (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2010, 89). Som forsker må man ta hensyn til de forskningsetiske retningslinjene; informantens rett til selvbestemmelse og autonomi, forskerens plikt til å respektere informantens privatliv og forskerens ansvar for å unngå skade (Johannesen, Tufte og Kristoffersen 2010, 91-92).

God forskningsetikk har vært elementært gjennom hele prosjektet. Oppgaven vil holde seg innenfor de etiske retningslinjene som er gitt, og alle intervjuobjektene vil bli informert om deres rettigheter til personvern og mulighet til å unnlate å svare dersom de ønsker det. Vi har sørget for at alle kildene er behandlet redelig og at det tydelig kommer frem hva som er våre egne tanker og ikke.

Personvern handler om retten til å få ha ditt privatliv i fred, et grunnleggende prinsipp i en rettsstat. Idealet er at den enkelte skal ha rådighet over sine egne personopplysninger (Regjeringen 2020). En ny lov om behandling av personopplysninger ble vedtatt 15. juni 2018 og trådte i kraft 20. juli 2018. Den nye loven gjennomfører EUs personvernforordning (GDPR) i Norge og gjør personvernforordningen til norsk lov (Regjeringen 2019). Ved bruk av kvalitative intervjuer kan det kreve at man må ta stilling til behandling av sensitiv informasjon. Dersom man benytter personopplysninger i oppgaven hvor respondentene kan identifiseres, er dette melde- og konsesjonspliktig (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2010, 95).

Kvalitative studier kan ikke sikre fullstendig anonymitet, og som forsker er man nødt til å ta hensyn til de forskningsetiske retningslinjene. Ved bruk av kvalitative metoder kreves det ofte nærhet mellom forsker og informant, og det krever ofte behandling av sensitiv informasjon (Johannesen, Tufte og Kristoffersen 2010, 91-92). I oppgavens forundersøkelse intervjuet vi som tidligere nevnt,

markeds- og salgssjef i Inbound Group, og salgsdirektør i Adonis, Per Ove Kviteberg, som begge ble informert om deres rettigheter til personvern og vi har gjennom hele oppgaven vært bevisst på å behandle informantene ut ifra forskningsetiske retningslinjer, mellom annet ble det konstruert et samtykkeskjema for bruk av sitater og annen viktig informasjon, som ble signert av overnevnte. Ved telefonintervjuet godkjente informanten dette muntlig.

Dersom respondenten ikke er anonymisert, øker sannsynligheten for at respondenten tilbakeholder informasjon. Vi har derfor ansett det som formålstjenlig å anonymisere spørreundersøkelsens respondenter. Videre i oppgaven vil disse henvises til som informant X, Y og Z.

3.7 Mulige feilkilder

Mulige feilkilder ved dybdeintervju

For å få en økt forståelse innenfor IM intervjuet vi salgssjef og partner i Inbound Group, Camilla Visjø. I starten av et intervju er det hensiktsmessig å starte med strukturerte oppvarmingsspørsmål for å gi informanten en følelse av trygghet og tillit. Ettersom vi gjennomførte intervjuet over telefon, ble det begrenset med tid for denne type spørsmål. Dette kan ha hatt en konsekvens på videre refleksjon.

Intervjuet med salgsdirektør Per Ove Kviteberg ble gjennomført på Adonis sitt hovedkontor på Halsnøy. Sannsynligheten for at moderator kan ha hatt påvirkning på informanten er størst i dette intervjuet, da moderator og informant lettere kan tyde hverandres kroppsspråk og det forekom en økt mengde oppfølgingsspørsmål. Vi valgte å ikke ta lydopptak, men heller notere underveis i intervjuene. Det åpner opp for at ulike aspekter av samtalen ikke ble fanget opp eller kan ha blitt oppfattet feil.

Mulige feilkilder ved spørreundersøkelse

Vi valgte å bruke spørreskjema over e-post for innhenting av data fra de resterende informantene. Ved å bruke digitalt spørreskjema mistet vi muligheten til å oppfatte informantens direkte respons

og kroppsspråk. Når man analyserer informasjon hentet inn gjennom et spørreskjema, må man likevel stille spørsmål til om det eksisterer forhold man ikke har spurt om, men som likevel kan påvirke det som undersøkes. Ved bruk av spørreskjema som innsamlingsmetode fikk informantene lenger betenkningstid, noe som ga utfyllende svar, men som også åpnet opp for mer «politisk korrekte» svar. Med spørreskjema over e-post åpner det også opp for feiltolkning og misforståelser i langt større grad enn ved for eksempel et dybdeintervju.

Manglende representativitet

I tillegg til overnevnte mulige feilkilder, vil vi også trekke frem enkelte problematiske sider ved analysens mangel på representativitet. I forundersøkelsen intervjuet vi håndplukkede informanter, på bakgrunn av deres kunnskap og erfaring omkring temaet. Deres meninger gir derfor ikke grunnlag til å generalisere funnene. Intervjuenes formål var å avdekke interessante data knyttet til oppgavens problemstilling og undersøkelsesspørsmål, hvor vi ønsket å danne oss et inntrykk av hvordan en IM-strategi ville sett ut i praksis for programvareleverandøren Adonis.

Resultatene fra oppgavens hovedundersøkelse, hvor vi intervjuet tre av bedriftens nåværende kunder, kan heller ikke anses som representative, da man vil finne stor variasjon omkring beslutningstakernes behov, tenke- og handlemåte i forkant av kjøp av programvare.

4.0 Resultat av innhentede data

I dette kapittelet vil det gis en sammenfatning av innspill fra våre informanter hvor relevante sitater vil presenteres for å understøtte våre sammenfatninger. Presentasjon av funn fra oppgavens forundersøkelse vil struktureres ut ifra teorien knyttet til de overordnede elementene i Inbound Marketing, som presentert i kapittel 2. Vi vil starte med å presentere de viktigste funnene fra oppgavens forundersøkelse ettersom de danner grunnlaget og premissene for hovedundersøkelsen.

Hensikten med denne oppgaven er å undersøke hvordan IM som en helhetlig markedsføringsstrategi kan bidra til at Adonis blir foretrukket programvareleverandør i sitt marked. I forundersøkelsen intervjuet vi Camilla Visjø, partner i Inbound Group, om strategien Inbound Marketing. Deretter intervjuet vi salgsdirektør i Adonis, Per Ove Kviteberg, for å kartlegge hvordan selskapet jobber med markedsføring og relasjonsbygging i dag, hvordan de ønsker å jobbe med markedsføring og relasjonsbygging i tiden fremover, samt hvem som er selskapets typiske kjøper personas og beslutningsprosessen vanligvis ser ut. Vi vil starte med å presentere funn fra intervjuet med Visjø.

4.1 Presentasjon av funn fra forundersøkelse

4.1.1 Inbound Marketing

Ifølge Camilla Visjø, partner i Inbound Group, handler IM om å få kunden til å komme til deg som bedrift. I stedet for å «pushe» frem innhold slik man vanligvis gjør i en outbound-strategi, gjør man det motsatte med en IM-strategi.

- *«Det handler om å løse folks problemer der hvor de befinner seg. Kunden googler gjerne når han eller hun har et problem eller et behov, og finner informasjon på egne premisser».*

Visjø belyser at en IM-strategi skal bidra til å løse problemene som kunden har gjennom å være til stede i *alle* stegene av kundens kjøpsreise.

- *«Det er ikke spesielt mange som har tatt i bruk strategien i Norge enda, men det begynner virkelig å ta seg opp. Likevel passer ikke strategien for hvem som helst. Den passer best for leverandører av produkter og tjenester som gjerne har moderate til lange beslutningsprosesser, hvor kunden gjerne gjør et større, viktigere kjøp, som ofte krever at mange mennesker er med i bildet for å ta en beslutning (stakeholders)».*

Hun legger til at det ikke bare er et kjapt kjøp «over natta», men en lengre innkjøpsprosess som kan ta lang tid, gjerne flere år. Hun forklarer at visse kriterier, som at produktet koster mye penger eller at det kreves en relativt omfattende prosess før en beslutning blir tatt, er sentrale for at en IM-strategi vil passe inn i bedriftens digitale markedsstrategi. Et annet viktig aspekt som trekkes frem er at selskapet må ønske vekst og nye muligheter.

- *«Inbound Group opplever at mange selskaper ikke har tilstrekkelig innsikt i markedsføringsdata og hvordan markedsføringstiltakene deres faktisk fungerer».*

Videre belyser hun viktigheten av et system som HubSpot. Hun legger til at HubSpot går som hånd i hanske med IM-metodikken. Det viser selskapet hvordan markedsføringen faktisk påvirker salget, da det gir tilbakemelding på hvordan markedsføringen treffer, dvs. i hvor stor grad den fører til salg. På denne måten vil man hele tiden lære av resultatet og justere underveis.

- *«Inbound Marketing er datadrevet markedsføring, og det aller viktigste er å drive markedsføring som kan bevises i kroner og ører. Det nytter nemlig ikke å investere to millioner i markedsføring, for å så putte fingeren i luften og se hva som skjer. HubSpot setter alt inn i ett system, hvor den også tar for seg kundeservice-delen. Alt jobber sammen og skaper mer sømløshet og innsikt».*

Videre trekker hun frem at det viktigste man gjør ved Inbound Marketing er å frembringe leads, som vil si å få tak i kontakter, e-postadresser, titler etc.

- *«I stedet for at selgerne i bedriften jobber som «møtebookere», vil man med Inbound Marketing ha innhold som ligger på nett over tid som løser folks problemer. Innholdet ligger altså ute på nett og gjør jobben for deg».*

Visjø belyser at målet er å få materialet til å generere leads, ved at trafikken analyseres og etterfølges av adekvate tiltak. Dette vil som oftest føre til at kostnadene til selskapet over tid blir mye lavere enn ved tradisjonelt salg og markedsføring. Det påpekes at IM er en langsiktig strategi, og det ikke finnes noe «quick fix».

- *«En tommelfingerregel er at det tar ca. ett år før man kan forvente resultater, men det kommer i stor grad an på hvilket potensial og hvilke muligheter man har».*

Visjø påpeker at det er viktig å være bevisst på at det er flere utfordringer ved strategien, da det kan være en ganske omfattende prosess, hvor ulike mennesker vil ha ulike «pain-points». Prioritering av segmentering blir derfor trukket frem som svært avgjørende for å kunne føre en treffsikker strategi.

- *«Noe av det aller mest sentrale med tankegangen er at dersom man skal lykkes er man nødt til å ha stålkontroll på hvem man markedsfører seg mot og selger til. Det å skape riktige personas ved å gjennomføre grundige personas-analyser må ligge til grunn for alt man gjør. Mange bedrifter har gjerne 30 ulike målgrupper og ønsker ikke å ekskludere noen, men for å løse problemet er man nødt til å se på hvilke problemer og utfordringer kunden møter, hvordan beslutningsprosessen fungerer og hvem som er med i den».*

4.1.2 Personas

Ifølge salgsdirektør, Per Ove Kviteberg, kan Adonis sin typiske kunde være et rederi, et crew managementselskap eller en leverandør som har virksomheten sin innen ett eller flere av segmentene innenfor den mangslungne, globale cruiseindustrien. De har typisk mange ansatte på reise til enhver tid, har strenge krav fra ulike myndigheter til sertifisering og opplæring og må følge en meget strikt tidsplan med hensyn til mannskapskifte, kursaktivitet osv. Selskapet ønsker seg derfor et velfungerende HR-system for de maritime ansatte, hvor flest mulig mannskapsrelaterte prosesser er integrert i en helhetlig løsning. Behov for et nytt lønssystem som kan håndtere skatte- og avgiftsregler i ulike land er svært ofte sentralt i begrunnelsen for anskaffelsen.

- *«Det er et generelt behov for å effektivisere og rasjonalisere arbeidet, på tvers av mannskapsavdelingen, havneagenter, mannskapsagenter og ikke minst i forhold til det som skjer ombord på skipene. Muligheten for å kunne lese og oppdatere viktige mannskapsdata ombord, hvor avdelingene på land kan arbeide nærmest i «sanntid» med skipene, regnes som den viktige enkeltfaktoren som kan utløse store effektiviseringsgevinster med et nytt altomfattende mannskapsystem».*

Han utdyper at pålegg fra myndigheter og bransjen gjør det nødvendig å ha løpende oversikt og kontroll med alt som virker inn på sikkerheten om bord på skipene. Særlig viktig er det at ikke arbeids- og hviletidsbestemmelser blir brutt og at nødstasjonene er bemannet med kvalifisert personale ved avgang fra havn, dersom det skulle oppstå en krisesituasjon som brann, mann over bord, eller evakuering».

Kviteberg forteller at det normalt vil gå mellom tre måneder og opptil et år fra første kontakt er etablert frem til kontrakten er signert. I sjeldnere tilfelle lengre. Som oftest er det to til tre såkalte «stakeholders» involvert i beslutningsprosessen og som skal fatte en beslutning sammen. De besitter gjerne lederstillinger innen IT-, Crewing- eller lønnsavdelingen. Nøkkelstillinger om bord, som Crew Purser og kaptein vil i noen tilfeller også få stor innflytelse på beslutningen. Det er derimot sjeldent at eierne selv er med i beslutningsprosessen, kanskje med unntak av mindre, familieeide rederier og bemanningsselskap.

- *«Det kan se ut til at de fleste mulige kjøperne våre leter etter informasjon på særlig tre måter; blant sammenlignbare selskaper, generelt i bransjen og gjennom søk på internett. Maritim bransje er nokså liten, og det går derfor mye på kjennskap og vennskap. Potensielle kunder går veldig ofte inn på nettsiden og sender bedriften en forespørsel gjennom et interaktivt skjema derfra, eller de sender en direkte forespørsel via e-post».*

Han påpeker at det er en viss spennvidde i hvilken kommunikasjonstype potensielle kunder foretrekker, og at dette har mye med størrelse på kunden og gjøre. Chat er f.eks. en lite benyttet metode i salgsarbeidet. Web-møter for innledende presentasjoner og samtaler er en vanlig kommunikasjonsform. Han understreker at deretter foretrekker de fleste personlig møter og presentasjoner, fortrinnsvis i sine egne lokaler. Ikke sjelden må det til både to og tre fysiske møter før en større kontrakt blir signert, sier han.

Han belyser også at gode referanser og *word of mouth* nærmest er alfa-omega da selskapet har sett at én enkelt referanse har kunnet vippe salget i Adonis sin favør, men også motsatt, hvor en mulig kunde har trukket seg som følge av dårlig WOM.

- *«Det er derfor ekstremt viktig for oss å ha gode referanser og et godt omdømme i markedet».*

4.1.3 Distribusjonskanaler

Kviteberg legger vekt på at det er svært viktig at Adonis er synlig i søkemotorer på nettet, og at de har mye å vinne ved å lære av andre bransjer, hvor han legger til at det er flere aktører innenfor den maritime programvaresektoren som har noe å vinne på å fremstå som mer profesjonelle, generelt på nettet og i sosiale medier.

- *«En av de største truslene bedriften står overfor i dag er at nye konkurrenter kan komme opp med halvferdige produkter og svakt referansegrunnlag i form av eksisterende brukere, men med en veldig fancy og profesjonell innpakning på internett».*

Han påpeker at konkurrenter som dette derved klarer å vinne kontrakter nettopp fordi de fremstår som profesjonelle med delikat innpakning og profesjonelt image. Teknologimessig sier han at det også er en utfordring ved at «.net-teknologien», det vil si den rent internettbaserte applikasjonsplattformen, holder på å overta for de tradisjonelle Windows Desktop-applikasjonene.

- *«Her er det en pågående «transition of technology», som er like omfattende som da man gikk over fra DOS til Windows for 20 år siden. Her er Adonis nødt til å være med, for at nye og eksisterende kunder skal føle at Adonis støtter overgangen til ny teknologi og vil være en partner å satse på også i fremtiden».*

Kviteberg belyser viktigheten av at Adonis er synlige og fremstår med et moderne og profesjonelt image på nett. Han er av den oppfatning at forretningsverdenen generelt er kommet til et punkt hvor det skjer et generasjonsskifte hos brukere og *stakeholders*, det vil si folk med innflytelse og innkjøpsmakt i bransjen, og det kommer stadig yngre, nye folk inn i slike posisjoner som er vant til et moderne og profesjonelt «look and feel» på produkter og tjenester.

Når det gjelder sosiale medier som distribusjonskanal har de hittil spilt en liten rolle for Adonis' mulige kunder og beslutningstakere, sier Kviteberg. Han er av den oppfatning av at de fleste foretrekker e-post kommunikasjon, forutsatt at den er effektiv, men påpeker at de nå ser en trend hvor flere og flere personer med innflytelse over innkjøpsprosesser i stadig større grad er å finne på LinkedIn.

- *«Viktige beslutningstakere og personer med innflytelse når innkjøp skal tas, blir i stadig større grad å finne på LinkedIn. LinkedIn ser derfor ut til å være den plattformen som er*

mest aktuell for Adonis å være på i en B2B-sammenheng. En del av strategien vår er derfor å bli mer aktiv på sosiale medier, men da på en profesjonell og tiltalende måte».

4.1.4 Storytelling som strategisk verktøy

Kviteberg forklarer at selskapet skiller seg først og fremst ut fra konkurrentene på grunn av sin eierstruktur og måten de er organisert på.

- *«Adonis er et familiedominert selskap som har operert som selvstendig aktør innen maritim bransje i over 30 år, med aktive eiere som er engasjert både i den daglige driften og ledelsen av selskapet».*

De har sitt hovedkontor ganske perifert beliggende på vestkysten av Norge, samtidig som de har medarbeidere og kunder over praktisk talt hele verden, bl.a. noen av de ledende luksus- og ekspedisjonscruiserederiene. Kviteberg trekker frem at selskapets spesielle historie og posisjon i markedet gjør at det er mange aktuelle tema for storytelling.

- *«Adonis sin historie er så grunnleggende annerledes enn de fleste andre maritime programvarehus at man i langt større grad bør løfte alle dets særegenheter opp og frem i lyset. Viktig i denne sammenhengen er stort fokus på kundepleie og gode kunderelasjoner, mer enn i selskaper eiet av eksterne aksjonærer med et mer perifert forhold til eierskapet».*

4.1.5 Fra leads til salg

Kviteberg forteller at Adonis tidligere har drevet en forholdsmessig intensiv markedsføring gjennom fagpressen innenfor de ulike segmentene de har ønsket å profilere seg i, særlig innenfor cruise og ferger. Spesielt har de markedsført seg gjennom tradisjonelle papirannonser og bannerannonser på internettbaserte magasin. I tillegg har de deltatt på messer med egne stands over hele verden.

I dag er de i ferd med å endre måten de markedsfører seg på. De satser på enda sterkere bransjerettede markedsføringstiltak, særlig cruise, ferge og offshore.

- *«Et viktig tiltak her er å få fotfeste på innsiden av bransjene, hvor medlemskap i bransjeorganisasjoner og tilstedeværelse på arrangement i regi av disse er svært viktig for oss. Dette gjelder f.eks. bransjeorganisasjoner som Cruise Line International Association (CLIA), hvor vi har tegnet diamantmedlemskap – det vil si i nest øverste sjikt når det gjelder medlemskapsnivå. Det samme gjelder for den internasjonale fergeorganisasjonen InterFerry, hvor vi bruker midlene til å markedsføre oss innenfor bransjeorganisasjonen».*

Han forklarer at aktuelle bransjerettede aktiviteter er å delta på bransjetreff, kjøpe taleplass på seminarer og sponse ulike tiltak under bransjetreffene, som f.eks. måltider, «happy-hour» o.l. Dette har gitt dem mye for pengene, sier Kviteberg, men påpeker at det er svært vanskelig å måle effekten av tiltakene, men at etter de begynte å engasjere seg innenfor disse organisasjonene for et par år tilbake, økte tilgangen på prospekter fra disse bransjene radikalt.

Når leads etter hvert materialiserer seg som konkrete prosjekter, er det som tidligere nevnt de personlige relasjonene som ofte er avgjørende, belyser han. Når beslutningstakerne er identifisert, benyttes nyhetsbrev som et målrettet redskap mot prospekter i evalueringsfasen. På denne måten får man flere kanaler inn til de som har det avgjørende ord.

4.1.6 Kundeverti og kunderelasjoner

Kviteberg beskriver god kundepleie slik:

- *«For Adonis handler gode kunderelasjoner om å ha en proaktiv holdning i alle aspekt av kundepleien. God kundepleie gis når man sørger for at kundene er fornøyde, blant annet ved å være lydhør for innspill som kunden kommer med i henhold til forbedringer, og å være god på å holde en tett dialog».*

På spørsmål om hvilket forhold kundene ønsker å etablere med Adonis etter kjøp, svarer han:

- *«Kundene våre ønsker absolutt et tett forhold etter kjøp, og det er derfor svært viktig at vi ikke lar kundene få en følelse av at de blir glemt. For Adonis handler gode kunderelasjoner om å ha en proaktiv holdning i alle aspekt av kundepleien».*

Kviteberg beskriver videre viktigheten av gode kunderelasjoner, blant annet for den innvirkningen det har på selskapets mersalg av nye produkter til eksisterende kunder. Han trekker frem at Adonis de senere årene har hatt en betydelig utvikling av .net baserte produkter, bl.a. innenfor Employee Self Service, noe som har skapt et betydelig potensiale for mersalg.

4.1.7 Customer Relationship Management

CRM-systemet til Adonis brukes som et verktøy for å fordele ansvar og sørge for oppfølging. Han trekker frem hvordan de ved hjelp av CRM-systemet fordeler kundene til ulike personer innad i organisasjonen, hvor man får et spesielt ansvar for oppfølging og regelmessig dialog med disse – også kalt Account Management.

- *«Svært viktige kunder, som gjerne står for en vesentlig del av innteksstrømmen, får ekstra oppfølging gjennom en Key Account Manager».*

Han trekker frem at det i dag diskuteres internt om dette skal forbli en gratistjeneste, eller om kunden skal betale spesielt for å ha Key Account Manager som medspiller. Selskapet har pr. i dag ingen redskaper på plass som kan måle effekten av KAM-aktiviteter. Det er likevel et generelt inntrykk at kunden som får denne tilleggstjenesten skaper mindre «støy» i form av tilfeldige innspill, ønsker og krav og får større forståelse av at leverandøren må foreta en streng prioritering når det gjelder nyutvikling og forbedringer, påpeker han.

- *«I tillegg til at den tettere kommunikasjonen gjennom KAM-ordningen gir utviklingsavdelingen mer arbeidsro, ser det ut til at den også i større grad genererer mersalg, noe som forsvarer at vi disponerer våre interne ressurser på dette området».*

4.1.8 Innholdsmarkedsføring

Kviteberg innrømmer at Adonis svært sjeldent publiserer innhold på deres digitale plattformer og at de pr. i dag ikke har en klar strategi på hvordan drive innholdsmarkedsføring. Han påpeker at bedriften har et sterkt ønske om å utvikle en strategi for innholdsmarkedsføring for å distribuere innhold som virkelig fører til gevinster i form av effektivitet, mer digitalisert prosesser, større automatisering og en enklere hverdag for deres brukere.

- *Vi har kommet et stykke på vei gjennom å etablere en plattform for å formidle informasjon om moduler, funksjoner, kalt Adonis Community, som er spesielt rettet mot brukere på ulike nivåer, men ligger åpent tilgjengelig på nettet. Materialet vi har tilgjengelig pr. i dag er imidlertid svært spesifikt og beskriver i detalj mange funksjoner og finesser i programvaren. Vi mangler imidlertid materiell som i større grad vil kunne være nyttig for mulige nye kunder, som går på nettet for å finne mer overordnet informasjon om hva de enkelte leverandører har å tilby».*

Han legger til at de lenge har tenkt på å få opp en fagblogg omkring de mange utfordringer som må løses av brukere som har mange ansatte på reise, som ofte er engasjert i ulike prosjekter og med strenge krav til sertifisering og annen kompetanse i forhold til jobben som skal utføres.

- *«Når vi nå utvikler nye hjemmesider, kommer dette til å bli en viktig del av innholdet som vi publiserer».*

4.1.9 HubSpot: Systemet som går som «hånd i hanske» med Inbound Marketing

- *«Vi har hittil publisert alt materiell på våre hjemmesider og i sosiale medier manuelt og uten en overordnet metodikk».*

Kviteberg understreker at dersom selskapet kan finne et system som hjelper dem med både å distribuere i ulike kanaler på en enklere måte og som kan gi dem tilbakemeldinger om effekten av det som legges ut, vil bety et stort fremskritt i måten de arbeider på.

4.2 Presentasjon av funn fra hovedundersøkelse

4.2.1 Resultat fra bedriftens kunder

Vi vil nå ta for oss resultatene fra vår hovedundersøkelse hvor vi intervjuet tre av selskapets nøkkelkunder gjennom en spørreskjemaundersøkelse. Utgangspunktet for resultatenes struktur er utledet av spørreskjemaets oppbygning (vedlegg 3).

Rollene informantene innehar er leder i HR-avdelingen, mellomleder i IT-avdelingen og leder i lønnsavdelingen. Felles for de alle er at de har vært sterkt involvert i beslutningsprosessen av Adonis sin programvare. Herunder vil informantene bli henvist til som informant X, Y og Z.

Spørreundersøkelsen ble som tidligere nevnt gjennomført på engelsk. Av hensyn til oppgavens videre konklusjoner har vi i dette delkapittelet oversatt spørreundersøkelsens spørsmål til norsk, men beholdt informantenes originale svar på engelsk for å ordrett kunne gjengi det som ble svart.

1. Hvor fikk du høre om Adonis?

På bakgrunn av selskapenes ulike utgangspunkt i forkant av kjøp foreligger det spredning i hvor informantene har fått høre om Adonis som programvareleverandør. Informant X hadde fra sin tidligere arbeidsgiver erfaring med Adonis som programvareleverandør, og ønsket derfor å innføre programvaren i sitt nåværende selskap. Informant Y ble anbefalt Adonis av et annet lignende cruiseselskap, mens informant Z fant ut om Adonis gjennom et organisk søk på søkemotoren Google.

Eksempel på innspill:

- «(...) *In my new job as an HR manager with my current employer, I therefore wanted to implement the same system as it is probably the best system I have ever worked with*» (Informant X).
- «*Adonis was recommended to us by another similar cruise company*» (Informant Y).

2. Hva var de viktigste faktorene for at dere valgte Adonis?

Det kommer frem av dataene at Adonis sitt gode rykte i markedet er en sentral faktor for samtlige av informantene. For informantene var det at Adonis er et familiedrevet selskap også en viktig faktor, spesielt for utsiktene for langsiktig relasjonsbygging. Det er også sentralt at bedriften er en spesialisert leverandør i cruisemarkedet. Sitatet som presenteres under anses som beskrivende for hva som er fellestrekk for informantenes svar på det aktuelle spørsmålet som omhandler de viktigste faktorene for valg av leverandør.

Eksempel på innspill:

- «(...) *it is very important that the software is stable, and the vendor is reliable. Besides came, of course, the fact that Adonis had a very good reputation in the market*» (Informant X).
- «*One of the most triggering factors were that Adonis is a family owned company who has been in the market for over 30 years. For us this meant that they were specialized in the cruise market and that we most likely would be able to keep a close partnership for a long term (...)*» (Informant Z).

3. Hva evaluerte du Adonis på?

Det kommer frem at samtlige av informantene har vurdert Adonis ut ifra hva andre konkurrenter kunne tilby. Programvarens brukervennlighet, selskapets eierstruktur, omdømme i markedet (WOM), kundeliste og referanser er av betydning for samtlige. Informant X og Y fremhever også sine gode relasjoner til selskapets ansatte som viktige faktorer.

Eksempel på innspill:

- *«Compared to other systems I had previously used and my relation to the Adonis staff, always trustworthy and very helpful at any time of their day (or night)» (Informant X).*

4. Var det noen positive eller negative hendelser som skilte seg ut ved kjøpet?

Det kommer frem at en svært positiv faktor er at systemet kan spesialtilpasses og at Adonis sine ansatte både er høyt kompetente, engasjerte og tilgjengelige. Informant Y påpeker på den negative siden at det ville være ønskelig med mer lokal tilstedeværelse, men at det alltid er et spørsmål om tid og penger.

Eksempel på innspill:

- *«The system could be customized to our needs and had a strong capacity to set user access restrictions. (...) On the negative side – nothing, really, maybe there should have been more local presence during the project, but it is always a question about time and money» (Informant Y).*

5. Om lag hvor lang tid tok det fra første kontakt og til kontrakten ble signert?

Innkjøp av et lønn- og personalsystem er både en tids- og ressurskrevende prosess med mange hensyn som må tas langs veien. De ulike representantene oppgir alle ulike data hvor vi finner en spredning på mellom seks måneder og to og et halvt år.

Eksempel på innspill:

- *«For my current company it took approximately one year. We were a start-up company, there were many options and directions to take, so it took time to finalize plans and get the necessary funding internally» (Informant X).*

6. Hvordan skiller Adonis seg ut fra konkurrentene?

Det trekkes særlig frem dette med personlig relasjonsbygging fra samtlige av informantene. Også markedskunnskap og brukervennlighet er viktige faktorer.

Eksempel på innspill:

- *«Their relations to the staff, that they are specialized towards cruise companies, as well as they have been in the market for a long time» (Informant Y).*
- *«From the start we could notice the personal relations they were building, creating partnership rather than traditional vendor/customer relation» (Informant Z).*

7. Hvilke utfordringer stod dere overfor før dere valgte å kjøpe Adonis sin programvare?

Det kommer frem at et fellestrekk er gamle systemer og manuelle prosesser. Det foreligger likevel noe spredning i behovet for kjøp av denne typen programvare, som interne utfordringer selskapene har. For eksempel trekker informant Y frem at det hadde utfordringer ved å holde oversikt over viktig informasjon om mannskapet om bord i skipene. Informant Y trekker frem at de hadde utfordringer ved å bestemme seg for hvilken leverandør de skulle gå for, da andre ansatte hadde tidligere erfaringer med andre system enn Adonis.

Eksempel på innspill:

- *«We were struggling with old systems, and manual tedious processes which had been cemented over years. We had long discussions about the need for a new system, technology platform, and finally what vendor to choose (...).» (Informant X).*
- *«Internal challenges deciding what system to select, as some of the employee's earlier has had experience with other systems. However, we realized other systems didn't have the customization capabilities as Adonis has» (Informant Z).*

8. Hva var de viktigste faktorene for deres selskap ved kjøp?

Langsiktig partnerskap og servicenivå kommer frem som to svært sentrale faktorer for kjøp. Også pris og brukervennlighet av system er viktige faktorer.

Eksempel på innspill:

- *«Relationship with the vendor, where Adonis was the obvious long-term partner we wanted to work with» (Informant X).*

9. Bruker du LinkedIn, Facebook, Instagram, Youtube, Twittter eller noen andre sosiale medier på jobb? Dersom ja; Hvilken av disse plattformene foretrekker du å bli kontaktet/informert på?

Det kommer frem at samtlige av informantene først og fremst bruker LinkedIn, men også Twitter og e-post nevnes som personlig foretrukne plattformer.

Eksempel på innspill:

- *«We use mostly LinkedIn and Twitter, my personal preference is LinkedIn as it gives you a good insight in your network, who are the persons behind the names, what are their current positions, what have they been doing before etc.»* (Informant Y).

10. Bruker du internett og/eller sosiale medier til å tilegne deg informasjon eller for å lære mer før et viktig, større kjøp?

Det foreligger variasjon i hvilke informasjonskanaler informantene anvender for innsamling av informasjon før kjøp. Hovedsakelig går skillet mellom hvor mye erfaring omkring området informanten besitter i forkant. Informant X forteller at de tok beslutningen basert på tidligere erfaringer, samt gjennom flere demonstrasjoner og møter med Adonis, før den endelige beslutningen ble tatt. Informant Y og Informant Z lister opp Google som en sentral del av deres vei for å hente inn informasjon. De nevner også at de ser etter andre lignende selskap som har implementert Adonis sitt system ombord allerede. Begge to nevner også at de sjekker LinkedIn.

Eksempel på innspill:

- *«We prefer to use Google as our way to collect information before purchase, and we also look for recommendations or W-O-M from other similar companies and companies who already have implemented Adonis onboard their vessels. We do also check out some people or vendors on platforms like LinkedIn»* (Informant Y).

5.0 Analyse av innhentede data

I dette kapittelet ser vi på resultatene som ble lagt frem i kapittel 4, og forsøker å sette de inn i en sammenheng. Dette gjøres ved å sette synspunkter, argumenter, faktorer og årsaker opp mot hverandre. Det vil derfor være hensiktsmessig å anvende kategorisering for å avdekke mønstre, lignende utsagn, fellestrekk, sammenhenger eller avvik (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 177).

Empirien fra våre kvalitative undersøkelser vil kategoriseres og presenteres på samme måte som den ble presentert i teorigjennomgangen (Ref. kap. 2.0). Bakgrunnen for kategoriseringen av datamaterialet har sin grobunn i problemstillingen, som har som hensikt å avdekke på hvilken måte Adonis kan ta i bruk Inbound Marketing som sin helhetlige markedsstrategi. Teorien som anvendes baserer seg på litteraturgjennomgangen som ble lagt frem i kapittel 2.0.

5.1 Inbound Marketing

IM ble definert som en helhetlig markedsstrategi med fokus på vekst gjennom å tiltrekke trafikk til nettsider, konvertere besøkende leads, bearbeide dem til kunder og begeistre dem til ambassadører. Det vil si at det i stor grad handler om å skape meningsfulle relasjoner mellom bedriften og fremmede, leads eller kunder (Håland 2019, 8).

Denne definisjonen forklares ytterligere av Camilla Visjø i Inbound Group, som belyser at relasjonen mellom bedriften og fremmede, leads eller kunder i stor grad bygges på at bedriften er en problemløser:

- «Det handler om å løse folks problemer der hvor de befinner seg (...).

5.2 Personas

Personas er som tidligere nevnt i oppgaven (ref. kapittel 2.1.1) en semifiktiv fremstilling av bedriftens typiske kjøper (Håland 2019, 10). Ved å utvikle personas som beskriver bedriftens typiske kunde kan man forenkle og effektivisere markedsføringen. Personas utvikles på bakgrunn av bedriftens faktiske kunder og hvordan de tar en kjøpsbeslutning, avhengig av hvor mye informasjon man har tilgjengelig. Med dette som utgangspunkt ønsket vi å avdekke hvordan selskapets typiske kundetyper ser ut.

Visjø belyser at en IM-strategi passer best for leverandører av produkter og tjenester som har moderate til lange beslutningsprosesser, hvor kunden gjør et større, viktig kjøp som ofte krever at mange mennesker er med i bildet for å ta en beslutning. Som det fremgår av resultat 4.1.1 foreligger det stor spredning i hvor lang beslutningsprosess kundene av Adonis har. I intervjuet med salgsdirektør, Per Ove Kviteberg, kommer det frem at en beslutningsprosess vanligvis tar mellom 3 måneder og inntil et år eller mer, som oftest med to til tre, noen ganger fire stakeholders, som er involvert i beslutningsprosessen og som skal fatte en beslutning sammen. Kviteberg beskriver Adonis sin typiske kunde slik:

- *«Adonis sin typiske kunde er et rederi, et crew managementselskap eller en leverandør som har virksomheten sin innen ett eller flere av segmentene innenfor den mangslungne, globale cruiseindustrien. De har typisk mange ansatte på reise til enhver tid, har strenge krav fra ulike myndigheter til sertifisering og opplæring og må følge en meget strikt tidsplan med hensyn til mannskapsskifte, kursaktivitet osv. Selskapet ønsker seg derfor et velfungerende HR-system for de maritime ansatte, hvor flest mulig mannskapsrelaterte prosesser er integrert i en helhetlig løsning.*

Basert på Kviteberg sin beskrivelse tyder det på at kundens beslutningsprosess hos Adonis passer godt med Visjø sin beskrivelse av hvilke selskap som passer for en IM-strategi.

Videre synliggjør våre funn at behovet for programvaren i hovedsak utløses på bakgrunn av økonomiske hensyn, hvor kunden ser et behov for å effektivisere og rasjonalisere arbeidet. Kviteberg beskriver det slik:

- *«Det er et generelt behov for å effektivisere og rasjonalisere arbeidet, på tvers av mannskapsavdelingen, havneagenter, mannskapsagenter og ikke minst i forhold til det som skjer ombord på skipene. Muligheten for å kunne lese og oppdatere viktige mannskapsdata om bord hvor avdelingene på land kan arbeide nærmest i «sanntid» med skipene, regnes som den viktige enkeltfaktoren som kan utløse store effektiviseringsgevinster med et nytt altomfattende mannskapssystem».*

Dette kan vi finne støtte i hos informant X som beskriver at hans tidligere erfaringer med Adonis resulterte i store sparte kostnader og forbedringer av mange mannskaps- og lønnsrelaterte prosesser:

- *«My previous company used Adonis as their Human Resource, Planning and Payroll system in the office as well as on board the vessels. Implementation of Adonis in that company resulted in high savings and improvement of many crewing and payroll-related processes».*

Dette ser også ut til å samsvare med Informant Y sitt utsagn, hvor han beskriver at behovet for kjøp av programvaren utløstes på bakgrunn av gamle systemer og manuelle prosesser:

- *«We were struggling with old systems, and manual tedious processes which had been cemented over years. We had long discussions about the need for a new system, technology platform, and finally what vendor to choose. Once the decision had been made by business to go for Adonis (...)».*

5.3 Distribusjonskanaler

I den nevnte litteraturgjennomgangen ble det introdusert to hovedteknikker som brukes for å tiltrekke besøkende til nettsiden ved IM. Dette er enten gjennom søkemotoroptimalisering (SEO) eller sosiale medier (Håland 2019, 10).

Som det kommer frem av innsamlede data utgjør internett og sosiale medier en viktig del av kundens kjøpsreise, da samtlige av våre respondenter fremlegger at de bruker Google og LinkedIn som en sentral del av deres vei for å hente inn informasjon:

- *«We prefer to use Google as our way to collect information before purchase, and we also look for recommendations or W-O-M from other similar companies and companies who already have implemented Adonis onboard their vessels. We do also check out some people or vendors on platforms like LinkedIn» (Informant Y).*

Dette støttes også av informant Z, som lister opp *Google* og *LinkedIn* som foretrukne plattformer.

Basert på våre funn kan vi se at kunden i stor grad finner informasjon på egne premisser ved bruk av Google og andre internettbaserte plattformer.

Videre synliggjør våre funn at sosiale medier vil spille en stadig viktigere rolle for selskapets brukere og potensielle kunder. Kviteberg utdyper det på følgende måte:

- *«Viktige beslutningstakere og personer med innflytelse når innkjøp skal tas, blir i stadig større grad å finne på LinkedIn. LinkedIn ser derfor ut til å være den plattformen som er mest aktuell for Adonis å være til stede på i en B2B-sammenheng. En del av strategien vår er derfor å bli mer aktiv på sosiale medier, men da på en profesjonell og tiltalende måte».*

Dette kan se ut til å stemme godt med informant X sitt utsagn:

- «We use mostly LinkedIn and Twitter, my personal preference is LinkedIn as it gives you a good insight in your network, who are the persons behind the names, what are their current positions, what have they been doing before etc.».

Det foreligger også enighet blant våre respondenter om hvilke kommunikasjonskanaler som foretrekkes. I lys av våre data ser vi tydelige tegn på at LinkedIn og e-post er foretrukne kanaler.. Informant Y sier det slik:

- «(...) I prefer to be contacted by work mail or at LinkedIn».

Dette samstemmer med Kviteberg sin oppfatning av at de aller fleste kundene foretrekker e-post-kommunikasjon, forutsatt at den er effektiv, men også at de ser en trend imot at flere og flere er å finne på LinkedIn.

5.4 Storytelling som strategisk verktøy

I en IM-strategi trekkes begrepet storytelling, frem som et viktig verktøy for å lykkes i en-til-mange-kommunikasjon. Ved bruk av IM er fokuset at kunden skal komme til deg, noe som også gjør at det er viktig at kunden legger merke til og oppfatter det man ønsker å fortelle, gjerne ved at selskapets historie oppfattes som *annerledes* og *unik*.

Det er mye som tyder på at Adonis kan ha nytte av å ta i bruk storytelling som et strategisk verktøy, mellom annet Kviteberg sin beskrivelse av selskapets spesielle historie og posisjon i markedet:

- «Adonis sin historie er så grunnleggende annerledes enn de fleste andre maritime programvarehus at man i langt større grad bør løfte alle dets særegenheter opp og frem i lyset. Viktig i denne sammenhengen er stort fokus på kundepleie og gode kunderelasjoner, mer enn i selskaper eiet av eksterne aksjonærer med et mer perifert forhold til eierskapet».

Vi kan trygt si at Adonis sin historie er annerledes og at den skiller seg ut i mengden i den maritime programvarebransjen. Som det kommer frem av innsamlede data er Kviteberg av den oppfatning at aktive eiere som engasjerer seg i ledelsen og i den daglige driften, gir selskapet et konkurransefortrinn. Denne teorien kan se ut til å understøttes av informant X sitt utsagn:

- *«Adonis seemed to have more knowledge about the industry and our specific needs than any of their competitors».*

5.5 Fra leads til salg

Hvert enkelt lead trenger oppfølging for å bevege seg nedover salgstrakten. Her må bedriften komme inn og hjelpe ved å tilby innhold som kunden finner relevant for sitt problem eller mulighet (Førsund 2020, 7). Som det ble presentert i litteraturgjennomgangen er det vanlig å sende ut automatiske e-poster som er tilpasset potensielle leads, ut ifra hvor den enkelte befinner seg i beslutningsprosessen. Visjø belyser viktigheten av dette slik:

- *«Noe av det viktigste man gjør ved Inbound Marketing er å frembringe leads, som vil si å få tak i kontakter, e-postadresser, titler etc.».*

Sett i lys av våre data kan det se ut til at e-postkommunikasjon vil være en viktig og riktig fremgangsmåte for selskapet for å få tak i potensielle leads og føre dem videre ned i salgstrakten. Som vi la frem tidligere, poengterte Kviteberg at de aller fleste av selskapets kunder foretrekker e-post-kommunikasjon, forutsatt at den er effektiv. Dette kan se ut til å støttes av samtlige informanter da alle oppgir e-post som en av deres foretrukne kommunikasjonskanaler.

5.6 Kunde verdi og kunderelasjoner

Kunderelasjoner kan defineres som den mellommenneskelige atferden som oppstår mellom kjøper og bedriften (Petersen 2006, 42). Som det fremgår av resultat 4.1.6 definerer Kviteberg gode kunderelasjoner slik:

- *«For Adonis handler gode kunderelasjoner om å ha en proaktiv holdning i alle aspekt av kundepleien. God kundepleie gis når man sørger for at kundene er fornøyde, blant annet ved å være lydhør for innspill som kunden kommer med i henhold til forbedringer, og å være god på å holde en tett dialog».*

Samtlige av informantene vektlegger relasjonen mellom kunde og bedrift som en viktig faktor i valg av programleverandør. Eksempelvis redegjør informant Z for betydningen av relasjoner på følgende måte:

- *«One of the most triggering factors were that Adonis is a family owned company who has been in the market for over 30 years. For us this meant that we most likely would be able to keep a close partnership for a long term – which is a quite important factor for us».*

Dette støttes også av informant X som beskriver en av de viktigste faktorene ved kjøp slik:

- *«Relationship with the vendor, where Adonis was the obvious long-term partner we wanted to work with».*

Med informant Y og informant X sine sitater lagt til grunn, vil vi hevde at gode relasjoner mellom kunde og bedrift er en avgjørende faktor i evalueringsfasen ved kjøp av programvaren.

5.7 Customer Relationship Management

I den nevnte litteraturgjennomgangen beskrev vi et CRM-system som et elektronisk informasjonssystem som støtter markedsføring med arbeidsprosesser og programvare. Ved hjelp av et godt CRM-system vil bedriften få et klart overblikk over sine kunder da det gjør det lettere å utøve utmerket kundeservice og håndtere kundeproblemer om det skulle oppstå (Johnston og Marshall 2016, 66). Det bidrar til at bedriften utvikler bedre forhold med sine kunder, samtidig som de viser at de er legitime og skiller seg ut fra konkurrenter (Cailleux, Mignot og Kapferer 2008, 408). Kviteberg beskriver CRM-systemet til Adonis og bruken av det, slik:

- *«CRM-systemet til Adonis brukes som et verktøy for å fordele ansvar og sørge for oppfølging. Ved hjelp av et CRM-system fordeler Adonis kundene til ulike personer innad i organisasjonen, hvor man får et spesielt ansvar for oppfølging og regelmessig dialog med disse – også kalt Account Management. Svært viktige kunder, som gjerne står for en vesentlig del av inntektsstrømmen, får ekstra oppfølging gjennom en Key Account Manager».*

Som det kommer frem av resultat 4.1.7, har ikke selskapet noen redskaper på plass for å måle effekten av KAM-aktiviteter, men at de er av den oppfatning at slikt arbeid genererer mersalg. Her kan det argumenteres for om ikke et system som HubSpot i langt større grad vil effektivisere arbeidet med KAM, da HubSpot gjør det mulig å måle effekten av slike tiltak.

5.8 Innholdsmarkedsføring

Innholdsmarkedsføring ble presentert i teorigjennomgangen som det å distribuere innhold som publikum ønsker, og på de stedene de leter etter det (Kyzar 2020). Det vil si at kvalitetsinnhold må publiseres regelmessig.

Som det kommer frem av våre funn publiserer Adonis sjelden innhold på sin digitale plattform, selv om det påpekes av Kviteberg at selskapet har et sterkt ønske om å distribuere innhold som

virkelig fører til gevinster. Det kommer frem at Adonis mangler materiell som i større grad vil kunne være nyttig for mulige nye kunder som går på nettet for å finne mer overordnet informasjon om hva de enkelte leverandørene har å tilby. Basert på våre funn vil vi påstå at selskapet har et godt utgangspunkt for å frembringe innhold av høy kvalitet ved hjelp av de ansattes kunnskaper, ferdigheter og erfaringer, da vi kan se at denne kunnskapen er av høy verdi for kundene. Eksempelvis sier informant Z at Adonis har høyt kompetente ansatte:

- *«Friendly staff with high skill levels and industry knowledge».*

Dette finner vi også støtte hos av informant X:

- *«The Adonis employees were highly competent; they knew our business and the industry».*

Et annet interessant funn er at Kviteberg trekker frem at de lenge har tenkt på å få opp en fagblogg, og at denne vil være en viktig del av innholdet som publiseres, noe som vil passe godt inn i en IM-strategi.

5.9 HubSpot: Systemet som går som «hånd i hanske» med Inbound Marketing

Våre funn fra intervjuet med Visjø, synliggjør at mange selskaper ikke har tilstrekkelig innsikt i markedsføringsdata og hvordan markedsføringstiltakene deres faktisk fungerer.

- *«Inbound Group opplever at mange selskaper ikke har tilstrekkelig innsikt i markedsføringsdata og hvordan markedsføringstiltakene deres faktisk fungerer».*

Denne påstanden finner vi støtte i hos Adonis, hvor Kviteberg påpeker at de opplever det som svært vanskelig å måle oppnådd effekt av selskapets markedsføringstiltak, ettersom det viser seg at de ikke har en overordnet metodikk.

Ved å ta i bruk et system som HubSpot som bedriftens markedsføringsplattform, vil Adonis trolig kunne jobbe mer effektivt med markedsføringen, da systemet gjør at bedrifter trenger færre verktøy for å anskaffe og begeistre kunder, samt at det også kan brukes som et publiserings- og kommunikasjonsverktøy. Kviteberg ser ut til å stille seg positiv til dette, da han understreker at det vil bety store fremskritt dersom de finner et system som kan distribuere innhold på en enkel måte, samtidig som at man får tilbakemeldinger på effekten av det som blir lagt ut.

6.0 Svar på oppgavens undersøkelsesspørsmål

For å besvare problemstillingen vår på best mulig måte utarbeidet vi fire undersøkelsesspørsmål. I besvarelsen av disse vil vi ta utgangspunkt i teorien om IM som ble gjennomgått i kapittel 2, samt resultat og analyse av funn fra våre respondenter. Hvert spørsmål vil besvares i rekkefølge. Avslutningsvis vil vi presentere våre anbefalinger til tiltak og aktiviteter for bedriftens markedsføringsarbeid.

6.1 Undersøkelsesspørsmål 1

Hvordan ser Adonis sin typiske personas ut?

I IM brukes det man kaller for *personas* som er en semifiktiv fremstilling av bedriftens typiske kjøper (Håland 2019, 10). En personasbeskrivelse gjør det enklere å tilpasse markedsaktiviteter og innhold som fører til ønskede resultater for selskapet, fordi man tilegner seg en bredere forståelse for hvem man kan hjelpe og ikke (Kolflaath 2017).

Basert på teorien om IM, datainnsamlingen fra intervjuet med salgsdirektør Kviteberg i Adonis, samt spørreundersøkelsen av nåværende kunder av selskapet, kommer det tydelig frem at kjøpsprosessen av et lønns- og personalsystem er en kompleks prosess som gjerne involverer to eller flere stakeholders som sammen skal fatte en beslutning. Etersom selskapet har flere typiske beslutningstakere med svært ulike behov og forutsetninger, kan vi ikke fullt ut definere i én enkelt beskrivelse hvordan selskapets typiske kunde vil se ut. Et spesifikt svar på spørsmålet, krever flere personasbeskrivelser. Gjennom en detaljert analyse har vi identifisert og kategorisert særtrekk som skiller de ulike beslutningstakerne fra hverandre, slik at man kan danne et bilde av hvordan en mulig kjøper vil se ut. På bakgrunn av dette har vi utviklet tre ulike personas som representerer hver sin typiske beslutningstaker; *en leder i HR-avdelingen*, *en mellomleder i IT-avdelingen*, og *en leder i lønnsavdelingen*. Disse er utviklet i samarbeid med ansatte i Adonis' salgssavdeling som har lang erfaring med beslutningsprosessene i maritim bransje. Det har bidratt til at vi har fått en

grundig forståelse av personasene sine viktigste utfordringer og behov, for at de skal være så gjenkjennelige og realistiske som mulig.

Personasene er som nevnt delt inn etter hvilken avdeling de hører til (HR, IT og lønn), og er blitt gitt avdelingen sin som etternavn, i forsøk på å skape et beskrivende navn som ikke direkte assosieres med en ekte person. Si hei til *Helena HR*, *Isaac IT* og *Lina Lønn*! Du finner dem under vedlegg 5.

Våre anbefalinger

Hensikten med å utvikle og bruke disse personasbeskrivelsene (som vist i vedlegg 5) er at Adonis vil kunne forenkle arbeidet, både når det gjelder innholdsproduksjon og salg. Med detaljerte beskrivelser vil Adonis i større grad kunne distribuere målrettet innhold. Ved å ha et klart bilde av hvem man ønsker å rette markedsføringen mot og i hvilke kanaler, mener vi at det vil bidra til sterk effektivisering i arbeidet. Evner Adonis å vise en grunnleggende forståelse av hvem man kommuniserer med, vil man distribuere innhold som er ønsket og som oppfattes som verdifullt for mottakeren. Innholdet som publiseres vil da være tilpasset hvor den enkelte mottakeren befinner seg i sin beslutningsprosess.

6.2 Undersøkelsesspørsmål 2

Hvordan ta i bruk søkeoptimalisering for å tiltrekke besøkende til nettsiden?

I den digitale verden er SEO alfa og omega. Google bruker 250 forskjellige signaler når de bestemmer hvilken rangering et nettstedets innhold skal ha i søkeresultatene. Derfor er det svært viktig å være oppmerksom på effektiv bruk av SEO det man fokuserer på kontinuerlig optimalisering av innhold. For å gjøre dette riktig, anbefales det at man lager en liste over nøkkelord og/eller nøkkelfraser som målgruppen mest sannsynlig bruker når de søker etter informasjon (Kolflaath 2017).

Google forhåndsviser maksimalt 156 tegn i sideteksten på bedriftens nettside. Derfor er det nødvendig at Adonis vet hvilke nøkkelord som viktigst, for å tydelig beskrive bedriften, bransjen de opererer i og kompetanse de besitter, på en så direkte og konkret måte som mulig.

For å svare på undersøkelsesspørsmålet har vi foretatt en søkeordsanalyse for å identifisere hvilke søkeord Adonis bør posisjonere seg på for å rangeres høyt i søkemotorene. I analysen har vi skilt mellom *søkeord* og *søkefraser*. Søkeord er det eksakte ordet, mens søkefraser består av flere ord, ofte som en setning eller et spørsmål (Furu 2017, 154). For å identifisere relevante søkeord har vi tatt i bruk to av Googles verktøy; *Keyword Planner* og *Search Console*. Google Keyword Planner gir innsyn i hvor mange søk et spesifikt ord har i måneden, og hvor stor konkurranse det er på det eksakte søkeordet. Google Search Console vil gi oss data om hva brukere tidligere har søkt på for å finne frem til Adonis. Kombinasjonen av disse verktøyene vil gi oss et godt grunnlag for komme frem til en god strategi for bedriften.

Som vist i tabell 1, søkeordsanalysen, identifiserte vi ni søkeord som kan assosieres med Adonis. Ut fra dette har vi valgt tre søkeord som vi mener vil være sentrale i forbindelse med Adonis sin posisjonering på nett og i publisering av innhold, på bakgrunn av at disse tre har flest gjennomsnittlige søk i måneden, samtidig som konkurransen er lav.

Tabell 1 - S keordsanalyse

SØKEORD	GJ.SN. ANTALL SØK PER MÅNED	KONKURRANSE
Adonis system	10 - 100	Lav
Crewing	10 - 100	Lav
Crew Management	10 - 100	Lav
Crew Payroll	10 - 100	-
HR partner	100 - 1.000	Lav
Human Resource	100 - 1.000	Lav
HRM	100 - 1.000	Medium
Maritime Payroll	100 - 1000	Lav
Personnel management	10 - 100	Lav

HR partner. Har 100-1000 gjennomsnittlige søk i måneden og konkurransen er lav.

Human Resource. Har 100-1000 gjennomsnittlige søk i måneden og konkurransen er lav.

Maritime Payroll. Har 100-1000 gjennomsnittlige søk i måneden og konkurransen er lav.

SEO omfatter utforming av innhold, sosiale medier og internlenking. Den beste måte for at Adonis skal skaffe seg synlighet hos Google er ved å produsere innhold som inkluderer sentrale søkeord, som f.eks. overnevnte; *HR partner*, *Human Resource* og *Maritime Payroll*. Dette er søkeord med opptil 1000 gjennomsnittlige søk i måneden, men med lav konkurranse. Det vil si at Adonis har gode muligheter til å rangere høyt oppe i søkemotoren, dersom de bygger strategien rundt disse. Ulike teknikker bør benyttes for å sikre at søkeord og innhold vil sees på som verdifulle og relevante for Google. De anbefalte søkeordene må derfor benyttes i så mye som mulig av selskapets digitale innhold.

Resultatene overfor kan i en viss grad sies å avspeile noe omkring det internasjonale maritime markedets relativt avgrensede omfang, samt at bedriftens valg av nisje innen personal- og lønnsystemer medfører en ytterligere begrensning av potensialet.

Våre anbefalinger

Søkemotoroptimalisering er en kunst som stadig endrer seg etter som nye media tas i bruk. I stedet for å ta i bruk en ren SEO-strategi, anbefaler vi en kombinasjon av SEO med mer tradisjonelle og nyere metoder, da det å betale for 'Ad', som gir topp plassering på søk hos Google, ofte ikke er det beste valget for søkeren, og kan koste bedriften unødvendig mye.

Noen metoder som bør benyttes er:

- Inkludere og gjenta relevante søkeord og søkefraser i tekst på bedriftens nettside.
- Oppdatere innholdet ofte. Spesielt under «News» og «Customer Statement» seksjonene.
- Ta i bruk personbeskrivelser for å segmentere og rette innholdet inn mot mer spesifikke målgrupper, slik at det oppfattes som relevant for mottakeren.
- Inkludere lenker til partnere og andre relevante kontakter, og be dem inkludere lenke til «Adonis.no».
- Bruke LinkedIn og andre relevante sosiale media aktivt, hvor man linker disse plattformene til nettsiden.

- Aktiv bruk av pressemeldinger for store og små begivenheter, da disse vil leve i cyberspace i flere år. Adonis-navnet og nettsiden vil da komme oftere opp i søk.
- Publisere pressemeldinger i “News-seksjonen” på nettsiden. Det hjelper på rangeringen under søk, og *cross marketing* med de samme artiklene i andre media.
- Registrere Adonis sitt domene navn og andre nærlignende domenenavn som f.eks. AdonisSystems.com og AdonisPayroll.com i land Adonis opererer. Spesielt i USA er .com-domener nødvendig for å signalisere nærhet til leverandøren. Disse domenenavnene vil peke til “Adonis.no”-nettsiden når man klikker på dem.

Dersom det gjøres en god jobb på dette feltet vil flere mulige kunder finne Adonis på egenhånd, samtidig som de vil få et mer positivt inntrykk av bedriften. Dette er mye mer effektivt og vil spare selskapet for unødvendig bruk av tid, kostnader og ressurser, som f.eks. ved at Adonis sitt personell bruker mye tid på “cold calling” etc.

6.3 Undersøkelsesspørsmål 3

Hvordan vil Adonis skille seg ut fra konkurrenter ved bruk av en Inbound Marketing strategi?

For å utarbeide en effektiv markedsstrategi er det viktig å forstå konkurransebildet. Ved å utføre en konkurrentanalyse vil Adonis få bedre forståelse av sine konkurransefortrinn og hvor et eventuelt potensiale ligger.

Som tidligere nevnt under delkapittelet *avgrensninger*, har vi avgrenset konkurrentene til én annen norsk leverandør i samme marked, Mintra Group. Begrunnelsen for dette er i hovedsak at det er få konkurrenter internasjonalt, samtidig som Mintra Group er kartlagt som den største konkurrenten, både i det norske og innen det internasjonale markedet.

Mintra Group, tidligere kjent som OCS, har på lik linje med Adonis, vært på markedet i over 30 år. Selskapet tilbyr i likhet med Adonis personal- og lønnsystem innen energi- og maritim sektor, samtidig som man i en viss utstrekning satser på leveranser til landbasert industri. Mintra Group har andre produkter i sin portefølje, bl.a. vedlikeholdssystem, og har treningsportal som sitt viktigste satsingsområde. Deres systemer er i dag tilgjengelig i over 110 land (Mintra Group 2020). Så hva skiller de to? Hva gjør Mintra Group av markedsaktiviteter, og hva kan Adonis gjøre annerledes i sin kommunikasjon med mulige kunder? Og er det noe man kan lære av dem? I denne konkurrentanalysen har vi kartlagt og sammenlignet Mintra Group sin tilstedeværelse på seks av de store sosiale mediene opp mot Adonis.

Tabell 2 - Tabelloversikt over Adonis og Mintra Groups tilstedeværelse på sosiale medier

	Blogg	Facebook	Instagram	LinkedIn	Youtube	Twitter
Adonis	—	✘	—	✘	—	✘
Mintra Group	—	✘	✘	✘	✘	✘

Som vi ser av tabell 2, er Mintra Group til stede på YouTube, hvor de tilbyr videoer med informasjon på engelsk. Videoene er oversiktlige, og kvaliteten er ok. Videoene publiseres regelmessig, men brukeren har bare 43 abonnenter. Antall visninger er svært lavt, hvor gjennomsnittet ligger på under 50 visninger per video. Adonis er ikke på YouTube, men har valgt å publisere sine informasjonsvideoer på Vimeo.com, og har pr. i dag ingen plattform for åpen tilgang på videoinnhold. Vi mener at Adonis har et godt vindu til å publisere videoinnhold rettet mot nye leads og prospekter på YouTube, ettersom Mintra Group ikke har klart å etablere en stor følgerbase per i dag.

På Facebook har Mintra Group etablert et større publikum med 1472 følgere, mens Adonis bare har 108 følgere. Mintra Group befinner seg også på Instagram, men med et svært lavt aktivitetsnivå. De har f.eks. ikke postet noen innlegg til nå i 2020. Deres følgerskare er også lav med bare 75 følgere. Adonis har ikke etablert en tilstedeværelse på Instagram.

Vi finner også begge bedriftene på Twitter. Mintra Group har 1769 følgere og er klart større enn Adonis som bare har 22. Det samme gjelder på LinkedIn, hvor Mintra Group har etablert en aktiv tilstedeværelse med 1604 følgere. Mintra Group publiserer innhold regelmessig, kontra Adonis som har lav aktivitet og kun 360 følgere.

Konklusjonen er at Adonis har et stort forbedringspotensiale når det kommer til tilstedeværelse og aktivitetsnivå på sosiale medier. Mintra Groups større følgerbase på samtlige sosiale medier skyldes trolig at de har langt hyppigere aktivitet på de ulike sosiale mediene. Sammenligningen faller likevel ikke helt «rettferdig» ut for Adonis sin del, da Mintra i kraft av sin diversifiserte

produktportefølje og bredere definerte marked nok har et langt høyere potensiale hva gjelder følgere på sosiale medier.

Vi fant også at ingen av bedriftene har en fagblogg. Å etablere dette, sammen med annet type innhold, spesielt utformet for å understøtte Inbound Marketing, trolig kan gi Adonis et stort konkurransefortrinn. Dette vil vi gå nærmere inn på under *Undersøkelsesspørsmål 4*.

Våre anbefalinger

- Hyppigere og jevnere aktivitet på sosiale medier, i første omgang spesielt utformede kampanjer for å sikre flere følgere. Svært lavt følgertall er en negativ faktor i den grad markedet klarer å plukke det opp.
- Profesjonalisere aktiviteten på sosiale media m.h.t. bruk av farger, illustrasjoner og bilder. Ved å benytte samme «branding» på sosiale media som ellers på nettet bygger man en enhetlig, tiltalende profil.
- Bruke alle tilgjengelige verktøy for å spre relevante nøkkelord for å optimalisere synlighet for web-søk.
- Ta i bruk mer moderne måter å utforme innhold på, som f.eks. storytelling, for å kunne differensiere seg fra Mintra Group og andre med en mer tradisjonell tilnærming til innholdsutforming.
- Ta i bruk effektiviseringsverktøy, som f.eks. HubSpot, som tillater å publisere samme innhold på flere sosiale medier i en engang.
- Abonnere på konkurrerende bedrifters nyhetsbrev, følge de på sosiale medier og analysere innholdet de produserer.
- Hvis ressursene tillater det, bør man vurdere å opprette en stilling som skal ha hovedfokus på selskapets tilstedeværelse på nettet generelt, og innen sosiale medier spesielt.

6.4 Undersøkelsesspørsmål 4

Hvilke sosiale medier bør tas i bruk for distribusjon av innhold?

Det er viktig at bedriften befinner seg på samme sosiale medier som deres potensielle, nåværende og gamle kunder. Det kan for eksempel være LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter og/eller Snapchat. Frem til nå har sosiale medier vært av svært liten betydning for Adonis, men ledelsen er innforstått med at det vil ha en større betydning fremover. I dataene vi har samlet tyder det på at alle respondentene fikk høre om Adonis gjennom WOM. Dersom Adonis skal få en god og effektiv markedsføringsstrategi er det viktig at de publiserer riktig innhold, på riktige plattformer og rettet mot de riktige kundene.

Segmentering ut ifra personas

Et viktig aspekt med å drive IM er å rette innholdet mot hver enkelt kunde. IM handler om å løse kundenes problemer der han eller hun befinner seg. Det er ofte kunden som tar kontakt ved at bedriften gjør seg synlig og lett tilgjengelig. Kunden får dermed informasjonen på sine premisser. For å gi Adonis svar på hvilke sosiale plattformer som bør tas i bruk, tar vi utgangspunkt i de ulike personasene som ble presentert under *Undersøkelsesspørsmål 1* (se også vedlegg 5).

Det handler ikke om å nå flest mulig, snarere tvert imot. Fokuset er å nå utvalgte personer som er mer sannsynlig for å bli stabile kunder hos Adonis. I samarbeid med ledelsen ble det utformet tre ulike personas.

Det finnes stor variasjon i hvilket innhold som vekker interesse hos hver enkelt. Adonis må derfor tilrettelegge innhold og strategier for hver enkelt personas. For informasjon som ikke blir spredd gjennom WOM, er internett og digitale tjenester en sentral arena for markedsføring. Det er viktig å se på hvilke plattformer som er mest relevant og hvilket innhold som appellerer til den enkelte. Ut fra det som kom frem av våre funn har vi kartlagt tre plattformer som spesielt relevante for Adonis ved bruk av en IM-strategi: *E-post*, *LinkedIn* og *fagblogg*.

E-post

Den enkleste måten å distribuere innhold rettet mot hver enkelt er via e-post. På denne måten kan innholdet i langt større grad spisses mot kunden og en eventuell kommunikasjon mellom bedriften og kunden kan oppstå. E-post er en fin måte for Adonis å holde kontakten med nåværende kunder og gamle kunder. Markedsbasert e-post bør være utformet som profesjonelle nyhetsbrev e.l. som gir mottaker en positiv opplevelse under mottak og ved lesning.

LinkedIn

LinkedIn er en nyttig plattform, da den vil gi Adonis oversikt over kunder, konkurrenter, samarbeidspartnere etc. Plattformen gir Adonis mulighet til å distribuere store mengder innhold uten å nødvendigvis presse det på kunden. Det blir opp til kunden om han/hun ønsker å oppsøke Adonis dersom det skulle oppstå et behov eller økt interesse. Nettverksfunksjonaliteten som LinkedIn bygger på gjør at man på en relativt enkel måte kan nå et stort antall personer som er relevante. Velger man betalt markedsføring, vil dette kunne forsterkes.

Nettverksfunksjonaliteten til LinkedIn har to grader av kontaktpunkter; *førstegradskontakter*, som er kontakter i vårt eget nettverk, og *andregradskontakter*, som er vårt nettverk sitt nettverk. Rekkevidden til LinkedIn kan derfor spille en viktig rolle, fordi man kan nå ut både til sine førstegradskontakter og andregradskontakter om man gjør det riktig. Det vil si at man kan bygge seg en organisk rekkevidde.

La oss si at en ansatt hos Adonis i gjennomsnitt har 500 kontakter i sitt nettverk på LinkedIn, og at de igjen har et gjennomsnitt på 500 kontakter i sitt nettverk. Da vil man nå ut til et stort antall mennesker ved en enkelt post eller deling.

Fagblogg

For å tilby kunder nyttig informasjon raskt er fagblogg et nyttig verktøy. En fagblogg gir kunden informasjon om bedriften, produktene og faglige spørsmål uten at det nødvendigvis er noen kontakt

mellom partene. Det gir kunden mulighet til å foreta en nøye vurdering av bedriften før et eventuelt møte. Det er viktig at Adonis tilbyr en fagblogg som er informativ og oversiktlig. Ikke minst kan dette gi Adonis et konkurransefortrinn, siden Mintra Group som nevnt pr. i dag ikke tilbyr en fagblogg. Her har Adonis gode muligheter til å være førstemann ut til å tilby nåværende og potensiell kunder en spennende plattform med relevant innhold. Bloggen må oppdateres jevnlig og fremstå som up to date og adekvat for potensielle kundegrupper.

Våre anbefalinger

Innen B2B-segmentet kjøper man gjerne produkter og tjenester av høy verdi. En slik handel bærer ikke mye preg av at man er opptatt av å få tak i en «god deal», men heller at man vil ha det som fungerer, passer og er riktig for bedriften. De fleste ønsker å kjøpe av noen som er til å stole på - og da er det først og fremst mennesker man stoler på. Derfor er det å vise frem menneskene i bedriften; hvem de er, hva de står for og hvilken kunnskap og kompetanse de har, viktig. Tilstedeværelse på LinkedIn er en sentral og konkurransekraftig strategi for å få det til.

På bakgrunn av dette vil vi derfor først og fremst anbefale at Adonis innfører en sterk LinkedIn-politikk. Denne bør inkludere mer enn at bare selskapet publiserer eller distribuerer innhold via selskapets egne kanaler. Også selskapets ansatte bør regelmessig bli gitt innhold som kan publiseres eller deles på deres kontoer. Da vil man enkelt kunne spre organisk innhold gjennom de ansattes individuelle nettverk.

I følgende underpunkter har vi utviklet noen forslag for retningslinjer knyttet til en LinkedIn-strategi for bedriften:

- Alle Adonis sine ansatte bør oppfordres til å etablere en LinkedIn profil dersom de ikke har en.
- Profilen bør være komplett utfylt med bilde av den ansatte.
- Hver ansatt bør etablere forbindelser med andre Adonis-kolleger, og bygge opp et eget individuelt nettverk med andre relevante kontakter.
- Alle Adonis-ansatte bør følge bedriftens LinkedIn-profil, og promotere den innenfor deres eget nettverk.

- Alle ansatte bør være aktiv på LinkedIn. Særlig de som arbeider med salg og markedsføring.
- Bedriftens egen LinkedIn-profil bør brukes til å poste relevant innhold som nyheter, eventer, råd etc. Denne profilen bør også brukes til å holde eventer for kunder og potensielle leads.

7.0 Oppsummering

Hensikten med utredningen var å gjennomføre en undersøkelse hvor vi så på programvareleverandøren Adonis sine muligheter til å ta i bruk en Inbound Marketing strategi. For å oppsummere våre funn vil vi starte med å gjenta problemstillingen:

*«På hvilken måte kan programvareleverandøren Adonis ta i bruk
Inbound Marketing-metodikken for å styrke sin posisjon internasjonalt?»*

For å finne svar på problemstillingen utviklet vi fire undersøkelsesspørsmål. Gjennom innsamling av teori, data fra relevante nøkkelpersoner, samt å undersøke tiltak og aktiviteter bedriften kan ta i bruk gjennom IM-metodikken, har vi analysert og gjort rede for hvordan Adonis kan ta i bruk IM som sin digitale markedsstrategi. Vi vil nå oppsummere hva vi har funnet frem til i utredningen.

Det fremgår både av teori og empiri at økt bruk av sosiale medier innen markedsføring både er nødvendig og uunngåelig for bedrifter som vil «være med» inn i fremtiden. Adonis har en kompleks salgsprosess som krever en tilpasset markedsføringsstrategi. Det er en rekke variabler å ta hensyn til for å kunne konkludere med at Inbound Marketing er riktig valg av markedsstrategi. Hovedmålet med oppgaven var derfor først og fremst å analysere om en Inbound Marketing strategi vil styrke bedriftens posisjon i markedet, i Norge, så vel som internasjonalt.

Det er enkelte elementer som vektlegges mer i behandling av innsamlede data. Gjennom dybdeintervju og spørreskjema, har vi i kapittel 5, *analyse av innhentede data*, avdekket sentrale forhold knyttet til kundens beslutningsprosess og bedriftens salgsprosess. Med tilstrekkelig informasjon fra våre informanter, kombinert med oppgavens teoretiske grunnlag, fant vi svar på oppgavens problemstilling og tilknyttede undersøkelsesspørsmål. Videre i oppsummeringen presenteres disse kort i rekkefølge.

Ved å sette oss inn i de faglige teorier knyttet til IM, blant annet gjennom intervju med salgs- og markedssjef i Inbound Group, Camilla Visjø, fikk vi belyst de mest sentrale elementene i en IM-

strategi. IM-metodikken passer i utgangspunktet best for bedrifter med en relativt omfattende salgsprosess som strekker seg over et lengre tidsrom. Den passer derfor godt for bedriften som ble valgt. Markedsføringen skal rette seg mot en liten gruppe mennesker, som er grunnen til at hver bedrift må utvikle sine ideelle kunder. Disse betegnes som bedriftens *personas*.

Under *undersøkelsesspørsmål 1*, har vi analysert hvordan Adonis' typiske *personas* vil se ut. *Personas* er en *semifiktiv* beskrivelse av typiske kunder i innkjøpsprosessen, som bedriften bør rette markedsføringen mot. Basert på det som kommer frem i intervjuet med Kviteberg (salgsdirektør, grunnlegger og medeier i Adonis), ble det mulig å kartlegge relativt presise *personas*. Det utvikles tre fiktive, typiske beslutningstakere eller personer med sterk påvirkning i beslutningsprosessen. Disse er hentet fra *HR*-, *IT* og *lønnsavdelingen* i cruisereederier, som er selskapets største og viktigste kundegruppe. Våre *personas* ble utviklet på bakgrunn av bedriftens praktiske erfaringer gjennom mange år med hvordan beslutningsprosesser foregår i denne bransjen.

Under *undersøkelsesspørsmål 2* går vi i dybden på hvordan Adonis kan ta i bruk søkemotoroptimalisering. Her avdekket vi tre søkeord, *HR Partner*, *Human Resource* og *Maritime Payroll*, som bør inkluderes i mest mulig av selskapets innholdsproduksjon og som videre må distribueres i relevante distribusjonskanaler. Søkeordene må tilpasses Googles algoritmer, som vil si at selskapet må benytte seg av ulike teknikker for å sikre at søkeordene og innholdet vil bli oppfattet som verdifullt og relevant av Google. Google vil da rangere Adonis høyt i sin søkemotor, noe som vil bidra til at Adonis' nettside og innhold blir mer synlig og tilgjengelig for den aktuelle søkeren. Dersom Adonis blir høyt rangert av Google, kan det gi selskapet et stort konkurransefortrinn. Dette krever at man jevnlig publiserer relevant, synlig og tilgjengelig innhold med de aktuelle søkeordene.

Tredje undersøkelsesspørsmål tar for seg hvordan Adonis kan skille seg ut fra konkurrenter. Vi begrenset Adonis sine konkurrenter ned til en, Mintra Group, som er deres største konkurrent både på det norske og det internasjonale markedet. Våre funn synliggjør at Mintra Group er i langt større grad synlig og aktiv på sosiale medier enn Adonis og har en større følgeskare på samtlige av de store plattformene. Adonis har et stort forbedringspotensial når det kommer til aktivitetsnivå og tilstedeværelse på sosiale medier.

Det fjerde og siste undersøkelsesspørsmålet baserer seg på *distribusjon av innhold*, hvor vi ønsker å finne svar på hvilke sosiale medier som er mest relevante for at Adonis skal nå ut til nåværende, potensielle og gamle kunder. Våre funn synliggjør at selskapet i all hovedsak bør fokusere på LinkedIn, fagblogg og e-post. Fagblogg benyttes både for å distribuere viktige nøkkelord i større, relevante sammenhenger, samtidig som det hjelper bedriften å stå frem med emner og problemstillinger som synliggjør omfattende kompetanse og faglig engasjement innenfor sitt område.

Dersom Adonis skal få en god og effektiv markedsføringsstrategi som kan styrke deres posisjon nasjonalt så vel som internasjonalt, er det viktig at de publiserer riktig innhold til riktig tid, på riktige plattformer, rettet mot riktige personer.

8.0 Konklusjon

Arbeidet med denne oppgaven har gitt oss en dypere forståelse i hva som kreves for at en B2B-bedrift skal lykkes i den digitale verden, og hvordan IM-strategien kan være et nyttig redskap for en bedrifts tilnærming til kunden. Hovedfokuset i oppgaven var å se på hvordan det norske programvarehuset Adonis, kunne ta i bruk IM-strategien for å styrke sin posisjon internasjonalt.

Basert på det som kommer frem av funn i oppgavens analyse foreligger det faktorer som kundene vektlegger mer enn andre i valg av programvareleverandør. Vi ønsker derfor å trekke frem noen elementer i strategien som er viktigere enn andre, for å svare på problemstillingen.

Innenfor B2B-salg blir markedsføring stadig viktigere. Adonis har en unik historie, noe som gjør storytelling til et sentralt differensieringsverktøy. Informasjonsdeling bør appellere til kjøpers følelser og treffe vedkommende på et mest mulig personlig plan. Vi vil her argumentere for at vår oppgave vil kunne være med på å belyse betydningen av begrepet *storytelling* ovenfor både bedriften selv, men også andre som driver med markedsføring. Dette for at det potensielt sett kan være en faktor som blir vurdert når en skal tiltrekke seg nye kunder, ved at en skiller seg ut fra mengden. Bedrifter som benytter seg av storytelling vil lettere kunne treffe kunden på et personlig plan, og dermed bli plassert i kundens *top of mind*, som vil si i toppen av bevisstheten til kunden i det en beslutning skal tas. Kunnskap om storytelling vil også kunne frembringe en annen nytteverdi, ved at en selv blir mer oppmerksom på å få frem nettopp dette. På den måten vil man dra nytte av disse effektene i form av større selvtillit, mer lojale og trofaste kunder og generelt få mer oppmerksomhet på nettet, noe som i seg selv gir økt synlighet. Fokus på storytelling og personlige relasjoner kan derfor se ut til å være et nyttig markedsføringsverktøy i tiden fremover.

Under *Undersøkelsesspørsmål 3* ble det også synliggjort at Adonis gjør det dårligere på alle de store sosiale plattformene sammenlignet med konkurrenten, Mintra Group. Særlig ønsker vi å trekke frem LinkedIn som en plattform vi mener bør være sentral i tiden fremover. Plattformen er et nyttig verktøy i markedsføringsarbeidet da det gir bedriften mulighet til å nå ut til både første- og andregangskontakter med en organisk rekkevidde. Plattformen som Facebook, Instagram og Snapchat er etter vår mening ikke relevante for å nå bedriftens ønskede kunder. Svarene fra informanter og ledelsen i Adonis underbygger dette.

Etter gjennomføringen av vår analyse mener vi at en Inbound Marketing strategi vil være en effektiv og god strategi for Adonis. For å kunne konkludere med at det er det beste alternativet, er det fortsatt emner som burde forskes mer på og andre aspekter som må tas i betraktning. For videre undersøkelser kan det være nyttig å spørre en større kundeskare angående deres beslutningsprosess. Dersom Adonis stiller seg positiv til strategien kan det være nyttig å eventuelt prøve den ut i en testperiode. IM-strategien er en omfattende strategi, som gjerne krever et år eller mer før man vil se om det lønner seg eller ikke. Det vil likevel være interessant å se om strategien kan bidra til mer effektivt markeds- og salgsarbeid.

Etter vår mening bør Inbound Marketing være et svært aktuelt valg av digital markedsstrategi for Adonis, da den helt klart vil hjelpe selskapet med å drive en mer effektiv målrettet markedsføring. Gjennom økt kunnskap og forståelse av hva en IM-strategi er og hva den innebærer, vil vi konkludere med at dersom Adonis realiserer strategien, vil selskapet kunne forvente vekst og nye muligheter i tiden fremover.

9.0 Oppgavens anvendelsesområder

I dette kapitlet vil det bli gitt en kort beskrivelse av oppgavens ansette nytteverdi. Noen av anvendelsesområdene vil være teoretisk forankret, hvor det her er viktig å presisere at implementeringen kan være begrenset til teoretisk gjennomførbarhet heller enn praksis.

9.1 Øke forståelsen av hvorfor Inbound Marketing kan være nyttig

I denne oppgaven ønsket vi å undersøke hvordan en programvarebedrift fra et avsidesliggende sted på Vestlandet, som opererer internasjonalt, kan ta i bruk Inbound Marketing som sin helhetlige digitale markedsstrategi for å styrke sin posisjon. Et mulig anvendelsesområde av våre funn vil være å gi bedriften innsikt i sentrale elementer ved metodikken. Eksempelvis vil vår oppgave kunne figurere som et rammeverk for å fremheve vurderinger og betraktninger som er viktige for å tiltrekke nye kunder til bedriften.

Vi håper at den også vil vekke interesse blant andre som er interessert i markedsføring på digitale medier.

Avslutningsvis skal det presiseres at funnene i denne oppgaven er forankret i generell salgs- og markedsføringsteori, men innenfor et begrenset og segmentert marked. Oppgaven kan derfor på ingen måte anses som en fullstendig representasjon av samtlige elementer som legges vekt på ved markedsføring av programvare, verken nasjonalt eller internasjonalt.

10.0 Epilog

Vi tok fatt på en oppgave hvor det overordnede målet var å undersøke hva programvareleverandøren Adonis AS kan oppnå dersom de tar i bruk IM som sin digitale markedsstrategi. Slik situasjonen har vært denne våren, har utbruddet av COVID-19 pandemien lagt noen viktige begrensinger på arbeidet vårt. Vi har blant annet ikke kunne oppsøke verken eksisterende eller mulige nye kunder av bedriften, slik vi hadde planlagt.

Med bakgrunn i det teoretiske rammeverket som ble anvendt i oppgaven og bruk av informanter, mener vi likevel at vi har fått tilstrekkelig med data til å svare på valgt problemstilling og undersøkelsesspørsmål. Ut fra oppgavens begrensninger for tid og omfang, skal det dog ikke utelukkes at det kan foreligge flere sentrale elementer som ikke er nevnt.

Sett i lys av funnene som kommer frem i resultat- og analysedelen har det blitt avdekket sentrale faktorer innenfor beslutningstakernes tanker omkring Adonis, samt behov og fremgangsmåte ved kjøp av programvare. Til videre undersøkelser vil det være interessant å undersøke dette opp mot en større kundegruppe av bedriften. Inkluderer man flere informanter i datainnsamlingen, vil bedriften kunne danne seg et mer nyansert bilde omkring kundens beslutningsprosess. Analysen vil da bekrefte eller avkrefte om det er økonomisk lønnsomt å bruke Inbound Marketing metodikken som utgangspunkt for deres helhetlig digitale markedsstrategi.

11.0 Referanseliste

Litteratur:

Amdam, Rolv Petter, Haakon Gran, Svein Olav Hansen og Knut Sogner. 2005.

Markedsøkonomiens utvikling. 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Andersen, Torben Juul. 2013. *Short Introduction to Strategic Management*. Cambridge:

Cambridge University Press. ISBN: 9781107671355.

Belzer, Frank. 2012. *Sales shift: How inbound marketing has turned sales upside down making it more difficult and lucrative at the same time*. ISBN: 9781478126737.

Bouldning, William, Michael Ehret, Richard Staeling og Wesley J. Johnston. 2005. *A Customer*

Relationship Management Roadmap: What is known, Potential Pitfalls, and Where to Go.

Journal of Marketing 69(4). Business Source Complete. ISBN:18302824.

Cailleux, Hugues, Charles Mignot og Jean-Noël Kapferer. 2008. *Is CRM for luxury brands?*

Journal of Brand Management. Business Source Complete. ISBN: 39763301.

Furu, Nina. 2017. *Markedsføring og kommunikasjon på nett*. Oslo: Cappelen Damm.

Førsund, Erlend. 2015. *Skap resultater med inbound marketing*. MarkedsPartner. 2. utg. Grålum.

Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson og Ragnhild Silkoset. 2016. *Metode og dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av NMP, Excel og SPSS*. 3. utg. Oslo: Cappelen Damm Akademisk. ISBN: 9788202529222.

Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. Kristiansand: Høyskoleforlag.

Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag.

Johannesen, Lars E. F., Tore Witsø Rafoss og Erik Børve Rasmussen. 2018. *Hvordan bruke teori?* 3. utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Johnston, Mark W and Greg W. Marshall. 2016. *Sales force management: leadership, innovation, technology*. 12th Edition. ISBN: 9781138951723.

Kotler, Philip og Kevin Lane Keller. 2016. *Markedsføringsledelse*. 4. utg. Oslo: Gyldendal akademisk. ISBN: 9788205472808.

Kviteberg, Bertine Ingeborg. 2019. *Studiepraksis*. Studentoppgave, Høyskolen Kristiania.

Petersen, Eirik. 2006. *Key Account Management*. 1. utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Skilbrei, May-Len. 2019. *Kvalitative metoder: Planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*. 1. Utgave. Fagbokforlaget. ISBN: 9788245022841.

Ringdal, Kristen. 2018. *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. 4. utgave. Fagbokforlaget. ISBN: 9788245024814

Østbye, Helge, Knut Helland, Karl Knapskog, Leif Ove Larsen og Hallvard Moe. 2013. *Metodebok for mediefag*. 4. utgave. Fagbokforlaget. ISBN: 9788245014556.

Artikler:

Agnihotri, Ray, Prabakar Kothandaraman, Rajiv Kashyap og Ramendra Singh R. 2012.

«Bringing «social» into sales: The impact of salespeople`s social media use on service behaviors and value creation». *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3).

Lesedato 12. februar 2020:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=78110795&site=ehost-live&scope=site>

Dvergsdal, Henrik. 2019. «Digitalisering». *Store Norske Leksikon*. Lesedato 7. mars 2020:

<https://snl.no/digitalisering>

Gartner. 2020. «About us». Lesedato: 14.februar 2020:

<https://www.gartner.com/en/about>

HubSpot. 2019. «Helping millions grow better». Lesedato 14.februar 2020:

<https://www.hubspot.com/our-story>

Håland, Gaute. 2019. «En guide til inbound marketing». *Færder Marketing*. Lesedato 11.februar 2020:

<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/3063205/En%20guide%20til%20inbound%20marketing.pdf?hsCtaTracking=b3ee2e5f-5037-48f1-a6b2-deec98fe7170%7C9c6048d3-e248-4ed7-b99f-3393248b0e6e&fbclid=IwAR1XrkCdVgkHGPBTzIBmEdZGMVxnbYo7UQ6hbE-Q5McNLyDroLipFx6Y-z4>

Inbound Group. 2020. «Hva er HubSpot?». Lesedato 13. februar 2020:

https://www.inboundgroup.com/no/hubspot#hubspot_og_inbound_marketing

Kolflaath, Tor Magnus. 2017. «Hva er et lead (og er et prospekt det samme)?». *Inbound Group*.

Lesedato 28. Mai 2020:

<https://www.inboundgroup.com/no/blogg/hva-er-et-lead-og-er-et-prospekt-det-samme>

Kolflaath, Tor Magnus. 2017. «Markedsplan: hva skal den inneholde?». *Inbound Group*.

Lesedato 10. mai 2020:

<https://www.inboundgroup.com/no/blogg/hva-skal-en-markedsplan-inneholde>

Kyzar, Linda. 2020. «What is Content Marketing? An intervui with Michael Brenner». *Stream Creative*. Lesedato 14. februar 2020.

<https://www.streamcreative.com/blog/what-is-content-marketing-michael-brenner-interview>

Mintra Group. 2020. «Om Mintra Group». Lesedato 9. mai 2020:

<https://www.mintragroup.com/about-mintra>

Nadim, Marjar. 2015. «Generalisering og bruken av analytiske kategorier i kvalitativ forskning».

Idunn. Lesedato 16. februar 2020:

https://www.idunn.no/st/2015/03/generalisering_og_bruken_av_analytiske_kategorier_i_kvalita?fbclid=IwAR1ubZxgF8Fx5cHKrH5Wbl1ILFqPds008CvDl_ehg1mHf14naWwXaVaUgbo

Pihl, Roger. 2018. «Word of Mouth». *Store Norske Leksikon*. Lesedato 28. mai 2020:

https://snl.no/Word_of_Mouth

Roald, Tone og Simo Kjøppe. 2008. «Generalisering i kvalitative metoder». *Psyke & Logos*.

Lesedato 15. februar 2020:

<https://tidsskrift.dk/psyke/article/view/8430>

Svennevig, Katja. 2015. «Objektiv forskning - eksisterer det?». *NutraView*. Lesedato 6. Mars

2020:

<https://www.nutraview.no/2015/08/24/objektiv-forskning-eksisterer-det/>

Sæle, Andreas Raunholm. 2015. «Hva er personas?». *Inbound Group*. Lesedato 10. mars 2020:

<https://www.inboundgroup.com/no/blogg/hva-er-personas>

UiO.2019. «Menneskehjernen». *Institutt for biovitenskap*. Lesedato 14. februar 2019:

<https://www.mn.uio.no/ibv/tjenester/kunnskap/plantefys/leksikon/m/menneskehjerne.html>

Vedvik, Carl Wilhelm. 2019. «Hva er innholdsmarkedsføring?». *Content Marketing*. Lesedato

12. februar 2020:

<https://contentmarketing.no/hva-er-innholdsmarkedsforing-definisjon/>

Vedlegg I: Intervjuguide 1

Intervjuguide

Intervju 1

Dato: 18. mars 2020

Type intervju: Telefonnintervju

Informant: Camilla Visjø

Arbeidstittel: Salgs- og markedsjef og partner i Inbound Group

**Lagt opp som en presentasjon av strategien og en samtale etterpå.*

Inbound Marketing

1. Hva er inbound marketing?
2. Utbredelsen i Norge
3. Hvem passer inbound marketing for?
4. Hvilke resultater kan man forvente ved en eventuell implementering?
5. Hvor raskt kan man forvente resultater?
6. Er det noen spesielle utfordringer må bør være obs på?
7. Hvilken teknologi trenger man å skaffe?
8. Kan du fortelle litt om hvordan HubSpot-systemet fungerer?

Vedlegg II: Intervjuguide 2

Intervjuguide

Intervju 2

Dato: 19. mars 2020

Intervjusted: Halsnøy

Type intervju: Individuelt dybdeintervju

Informant: Per Ove Kviteberg

Arbeidstittel: Salgsdirektør

**Lagt opp som en presentasjon av strategien og en samtale etterpå*

Personas

- Hva tror du utløser behovet for programvaren?
- Hvor tror du mulige kunder leter etter informasjon?
- Hvor kan mulige kunder oppsøke bedriften?
- Hvor raskt går det vanligvis fra første kontakt til kontrakten er signert?
- Er det noen positive/positive negative tilbakemeldinger fra kunder som utmerker seg?
- Hvilket forhold opplever du at kunden ønsker å ha til bedriften/selger etter kjøp?
- Hvor mange er vanligvis involvert i kjøpsprosessen?
- Beskriv Adonis sin typiske/ideelle kunde

Distribusjonskanaler

- Hvor virker det som at kunden foretrekker kommunikasjon?
- Hvilken oppfatning har du om deres kunder forhold til sosiale medier?
- Hvilken holdning har du til bruk av sosiale medier for å tiltrekke kunder?
- Har du noen tanker angående nye måter å kommunisere på?
- Tanker om viktigheten av gode referanser og W-O-M

Storytelling som strategisk verktøy

- Mulige trusler/utfordringer/risiko dere står overfor i dag eller kan møte på i fremtiden
- Tanker angående det å bruke storytelling som strategisk verktøy
- Hvordan tror du Adonis skiller seg ut fra konkurrentene i markedet (Mintra Group)?

Fra leads til salg

- Hvor kommer de fra?
- Hvordan går dere frem når dere har fått tak i et lead?
- Hvilke tiltak gjør dere for å føre et lead videre ned i salgstrakten?

Kunde verdi og kunderelasjoner

- Kundestrategi
 - Hva er din definisjon av gode kunderelasjoner og hvordan skape lojale kunder?
 - Hvilke tiltak gjør dere for å skape og opprettholde gode kunderelasjoner og lojale kunder?
- Hvordan tror du Adonis skiller seg ut fra Mintra Group når det kommer til kunde verdi og relasjonsbygging?

Customer Relationship Management

- Hvordan brukes det?

Innholdsmarkedsføring

- Beskriv hvordan bedriften arbeider med markedsføring i dag (distribusjonskanaler, type innhold etc.)
- Beskriv hvordan bedriften ønsker å jobbe med markedsføring
- Hvilket innhold virker å være av verdi for kundene?
- Hvor viktig tror du det er for Adonis å være synlig på nett nå kontra før, og hvorfor?

HubSpot

- Tanker angående en eventuell implementering av programvaren HubSpot

Vedlegg III: Spørreundersøkelse

Survey

1. How did you find out about Adonis?
2. What were the most important factors that made you select Adonis?
3. What did you evaluate Adonis on (References, w-o-m, customers, owners etc.)?
4. Were there any positive or negative experiences along the way that stood out?
5. How long approximately did it take from first contact and until you signed the contract?
6. How did Adonis stick out from competitors?
7. What kind of challenges were you facing before deciding to buy Adonis?
8. What were the most important factors for your company when buying (Price, time, service, relationships etc.)?
9. Do you use LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube or any other social platforms at your job?
 - If yes; which one of these platforms do you prefer to be contacted/informed at?
10. Do you use internet and/or social media to provide yourself with information and to learn more before buying?
 - If yes; which one of these platforms do you prefer to use?

[Thank you so much for your time!](#)

Vedlegg IV: Svar fra informanter

1. How did you find out about Adonis?

Informant X:

My previous company used Adonis as their Human Resource, Planning and Payroll system in the office as well as onboard the vessels. Implementation of Adonis in that company resulted in high savings and improvement of many crewing and payroll-related processes. In my new job as an HR manager with my current employer, I therefore wanted to implement the same system as it is probably the best system I have ever worked with.

Informant Y:

Adonis was recommended to us by another cruise company.

Informant Z:

We were a new company in the market and was in need for an HR- and Payroll system vendor. We therefor found Adonis when searching for an HR- and Payroll system vendor on Google.

2. What were the most important factors that made you select Adonis?

Informant X:

My previous experience in dealing with Adonis, both the software itself, but also Adonis as a vendor. When you are working in a very busy crewing department, and you do not get too many extra resources for implementing a new system, it is very important that the software is stable, and the vendor is reliable. Besides came, of course, the fact that Adonis had a very good reputation in the market.

Informant Y:

- Adonis specializes on the cruise and ferry industry
- Family owned company
- Customization possibilities

Informant Z:

One of the most triggering factors were that Adonis is a family owned company who has been in the market for over 30 years. For us this meant that we most likely would be able to keep a close partnership for a long term – which is a quite important factor for us. We had also heard good words about the company in the market, maybe especially about their 24/7 customer service.

3. What did you evaluate Adonis on (References, w-o-m, customers, owners etc.)?

Informant X:

- User interface and ease of use
- Compared to other system I had previously used
- Our experience during the implementation process in my previous company
- My relation to the Adonis staff, always trustworthy and very helpful at any time of their day (or night).

Informant Y:

- W-O-M
- Owners
- Industry name
- Customer list
- References

Informant Z:

- Owners
- W-O-M
- Relation to the staff
- Compared to competitors

4. Were there any positive or negative experiences along the way that stood out?

Informant X:

- Adonis were always there to assist when we had issues, challenges or needed clarifications.
- The system could be customized to our needs and had a strong capacity to set user access restrictions based on the various work roles that were taking part in the processes.
- The Adonis employees were highly competent, they knew our business and the industry.
- On the negative side – nothing, really, maybe there should have been more local presence during the project, but it is always a question about time and money.

Informant Y:

- High availability from project team
- Flexible organization

Informant Z:

- Work engagement
- The customization of the program
- Friendly staff with high skill levels and industry knowledge
- 24/7 customer service

5. How long approximately did it take from first contact and until you signed the contract?

Informant X:

- For my current company it took approximately one year. We were a start-up company, there were many options and directions to take, so it took time to finalize plans and get the necessary funding internally.
- In my previous company it was short lines and more straight forward decision processes, around 6 months.

Informant Y:

- Around two years

Informant Z:

It took us about two and a half year from first contact and until we signed the contract.

6. How did Adonis stick out from competitors?

Informant X:

- From the start, we could notice the personal relations they were building, creating partnership rather than traditional vendor/customer relation.
- The User-friendliness of the software, the Microsoft Office look and feel was very appealing.
- Adonis seemed to have more knowledge about the industry and our specific needs than any of their competitors.

Informant Y:

- Specialized towards maritime companies, as well as they have been in the market for a long time.

Informant Z:

- Personal relation
- User friendliness
- Knowledge about the industry and our needs

7. What kind of challenges were you facing before deciding to buy Adonis?

Informant X:

- We were struggling with old systems, and manual tedious processes which had been cemented over years. We had long discussions about the need for a new system, technology platform, and finally what vendor to choose. Once the decision had been made by business to go for Adonis, it took quite some time for our legal team to review and agree upon the contract paragraphs. That was frustrating.

Informant Y:

- Difficult to keep track of staff and HR related information
- Planning persons and keeping track of their whereabouts
- Manuel/Excel based processes

Informant Z:

- Internal challenges deciding what system to select, as some of the employee's earlies has had experience with other systems. However, we realized other systems did not have the customization capabilities as Adonis has.

8. What were the most important factors for your company when buying (Price, time, service, relationships etc.)?

Informant X:

- Relationship with the vendor, where Adonis was the obvious long-term partner we wanted to work with.
- What service level we could expect.
- The User friendliness of the system
- Price was important, but there were not very big differences. Even if Adonis was not the cheapest option we had, they were not the most expensive either. For me it was an easy decision, and in the power of my position I really had the final say.

Informant Y:

- Proven solution
- Relationships
- Service

Informant Z:

- A long-term relationship with the vendor
- Service

9. Do you use LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube or any other social platforms at your job?

- **If yes; which one of these platforms do you prefer to be contacted/informed at?**

Informant X:

- We use mostly LinkedIn , Mail and Twitter, my personal preference is LinkedIn as it gives you a good insight in your network, who are the persons

<p>behind the names, what are their current positions, what have they been doing before etc..</p>
<p>Informant Y:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● LinkedIn ● Mail
<p>Informant Z:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● All the above, but we mostly use LinkedIn. I prefer to be contacted by work mail or LinkedIn.

<p>10. Do you use internet and/or social media to provide yourself with information and to learn more before buying?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● If yes; which one of these platforms do you prefer to use?
<p>Informant X:</p> <p>No, not really. We made the decision based on previous experience, and through several in-house demonstrations and meetings, trying to get in very good contact with the various vendors before we made the final decision.</p>
<p>Informant Y:</p> <p>We prefer to use Google as our way to collect information before purchase, and we also look for recommendations or W-O-M from other similar companies and companies who already have implemented Adonis onboard their vessels.</p>
<p>Informant Z:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Google ● LinkedIn ● We also prefer to ask other companies who have implemented the system

Vedlegg V: Personar

Se neste side.

HELENA HR

Stilling: Personalsansvarlig i et stort cruiseselskap

Alder: 50 år

Bosted: Mellom-Amerika

Språk: Spansk, engelsk

Utdanning: Studert noe innenfor HR og personalledelse



Figur 6.1: Illustrasjon av Helena HR

Utfordringer og bekymringer

Vanskeligheter med å planlegge og holde styr på ansatte og HR relatert informasjon. Har et utdatert personalsystem med store begrensinger, og derfor mye manuelt ekstra-arbeid, som oftest ved hjelp av Excel. Hun er bekymret for kvaliteten på data som ligger i dagens system er mangelfull, med store huller i kompetanseprofilen til mange grupper av de ansatte. Som ansvarlig for avdelingen, innser hun at selskapet bare må iverksette tiltak på dette området.

Viktige faktorer knyttet til kjøp

Det er viktig for Helena at leverandøren kan bevise at de har en god, generell løsning for hennes behov. Løsningen må være svært tilpasningsdyktig og skalerbar, da rederiet er i sterk vekst, med flere nye skip under planlegging. Hun ønsker en leverandør som kan tilby et langsiktig partnerskap, høy tilgjengelighet med 24/7 service og god innsikt i de spesielle utfordringer som finnes nettopp på hennes område.

Tidsperspektiv og pris

Har en relativt lang horisont for å få nye systemer på plass. Hun må først få gjennomslag for en romslig budsjetttramme, utarbeide en kravspesifikasjon og gjennomføre en lang prosess med valg av leverandør. Tidsperspektivet er 1,5 – 2 år før systemet er i full produksjon. Hun har erfaring for at budsjettmidler til hennes avdeling ikke sitter løst og må legge stor vekt på at leverandøren som velges vil tilby konkurransedyktige priser.

Stakeholders og makt

Tar vanligvis beslutningen sammen med tre-fire andre, sitter med mye makt, men viktig at alle beslutningstakerne er enige om kjøpet. Hun innser at valg av et system som skal ha en levetid på min. 10 år må forankres godt både i den formelle ledergruppen og blant nøkkelbrukerne.

Digitalt handlingsmønster

Foretrekker i all hovedsak å benytte internett for å tilegne seg informasjon om en leverandør, men liker også å bruke LinkedIn eller å spørre andre i markedet som allerede har implementert systemet. Leser gjerne en fagblogg for å tilegne seg mer informasjon, og foretrekker å bli kontaktet via e-post.

ISAAC IT

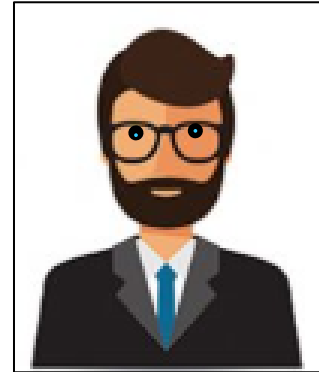
Stilling: Mellomleder i IT-avdelingen i et middels stort cruiseselskap

Alder: 45 år

Bosted: Florida, USA

Språk: Engelsk, Spansk

Utdanning: Utdannet innenfor data og informasjonsteknologi, har tatt tilleggsutdanning innenfor organisasjon og ledelse.



Figur 6.2: Illustrasjon av Isaac IT

Utfordringer og bekymringer

Har utfordringer knyttet til gamle systemer og manuelle prosesser over flere år, samt lange diskusjoner omkring nødvendigheten av nytt system og ny teknologi, og hvilken leverandør man bør velge. Han vil svært gjerne standardisere mest mulig av bedriften IT-plattform på moderne teknologi og komme bort fra mange, tidkrevende prosesser som har sin rot i gamle løsninger. Tidsperspektivet ved en eventuell implementering er også en bekymring, så han mener at brukerne bør være fleksible og tilpasningsdyktige til nye prosesser som følger med nye systemer.

Viktige faktorer knyttet til kjøp

Ønsker å bygge en langsiktig relasjon med leverandøren. Ønsker høy servicefaktor, godt brukervennlig system og moderne, standard teknologi. Microsoft er fellesnevneren. Er mest bekymret for forandringsvegring hos brukerne og at implementeringsprosessen derfor kan trekke i langdrag.

Tidsperspektiv og pris

Bruker ca. 1 år fra første kontakt og til kjøp. Pris er en viktig faktor. Isaac har tidligere gjennomført store investeringer i tekniske og operasjonelle systemer, men innser at det er vanskelig å få gjennomslag for gode rammer til nye HR- og lønnsystemer, da de ikke anses som viktige for selskapets inntjening.

Stakeholders og makt

Tar beslutningen sammen med to-tre andre, men er den som sitter med «det siste ordet» i kjøpsbeslutningen. Innser at makten må brukes i nær dialog med avdelingen sine nøkkelpersoner, hvis ikke han selv skal bli sittende igjen med «skylden» dersom det blir gjort en feilinvestering.

Digitalt handlingsmønster

Isaac foretrekker i all hovedsak å benytte LinkedIn for å tilegne seg informasjon om en leverandør, men liker også å bruke Twitter og internett. Det er også svært viktig for Ivar å sjekke WOM og referanser i forkant av kjøp.

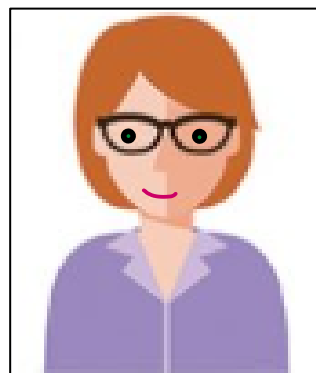
LINA LØNN

Stilling: Lønnsansvarlig i et stort cruiseselskap

Alder: 55 år

Bosted: Frankrike

Språk: Fransk, engelsk



Figur 6.3: Illustrasjon av Lina Lønn

Utdanning: Bachelor innen økonomi og administrasjon. Hennes lange erfaring og sans for tall og tallbehandling har gitt henne en befestet posisjon som ubestridt leder av lønnsavdelingen.

Utfordringer og bekymringer

Hennes største utfordringer er å gi slipp på kontroll av viktige prosesser som gir input til lønnsberegningen. Tidligere har hennes avdeling hatt hånd om å registrere alle variabler som skulle inn i lønnsberegningen. Det var mye manuelt arbeid, med resultatet ble alltid 100% korrekt. Med et nytt system må avdelingen i større grad legge om fra dataregistrering til kontroll og godkjenning av andres arbeid, på en ny og fremmed måte. Hun sliter derfor med en viss forandringsvegring, men forsøker etter beste evne å skjule sin skepsis.

Viktige faktorer knyttet til kjøp

Snakker leverandøren hennes språk? Hun legger stor vekt på om de inngir tillit og kan overbevise henne om at de kan bregne lønn like nøyaktig slik som dagens system gjør det.

Tidsperspektiv og pris

Hun må ha rikelig tid til å kvalitetskontrollere et nytt system og vil gjerne ha en lang periode med parallellkjøring før de stenger av det gamle systemet. 1,5 år er et minimum etter hennes mening. Pris er en underordnet faktor, bare systemet virker som det skal.

Stakeholders og makt

Hun har egentlig stor formell innflytelse, men opplever ofte at hennes skepsis ikke bli tatt nok hensyn til når viktige beslutninger blir tatt.

Digitalt handlingsmønster

Hun bruker lite sosial media. Liker å ta avgjørelsen basert på tidligere erfaring, og gjennom flere interne demonstrasjoner og møter, og ved å prøve å komme i veldig god kontakt med de forskjellige leverandørene før den endelige beslutningen blir tatt.