



Handelshøgskolen ved UiT

Bruk av KPI i digital markedsføring

Bruk av KPI i digital markedsføring blant bedrifter som leverer produkter eller tjenester til andre bedrifter

Stig-Arne Ryeng

Masteroppgave i Strategisk Ledelse og Økonomi. BED-3910 desember 2020

Forord

Jeg vil benytte dette forordet til å takke min veileder ved UIT Gro Alteren som har kommet med innspill og støtte for å gjøre denne oppgaven så bra som mulig. Jeg vil også takke min familie og samboer Benedicte som har gjort det mulig for meg å frigjøre tid til å jobbe på oppgaven i tillegg til alle andre oppgaver og forpliktelser en småbarnsfamilie i full jobb har. Sist men ikke minst vil jeg takke de som tok seg tid til å bidra med sine synspunkter og kompetanse ved å bli intervjuet i denne oppgaven. Alle var like kritiske for at denne studien ble gjennomført.

Sammendrag

Denne masteroppgaven har sett på hvilke KPI'er Norske selskaper innenfor B2B benytter og hvordan disse påvirker den digitale markedsføringsstrategien og eventuelle andre elementer. Problemstillingene for denne studien er som følger:

- Hvilke KPI'er er vanlig å benytte innenfor digital markedsføring blant Norske bedrifter innenfor B2B?
- På hvilken måte kan bruk av KPI påvirke bedriftens digitale markedsføringsstrategier?

Grunnlaget for det teoretiske rammeverket i denne oppgaven har hovedsakelig blitt hentet fra vitenskapelig artikler gjennom Oria databasen som er tilgjengelig for blant annet studenter ved UIT. For undersøkelsene i denne oppgaven ble det benyttet kvalitativ metode med semistrukturerte intervju. Dette fordi metoden passer til problemstillingene som ble utarbeidete. Semistrukturerte intervju ble benyttet for å forsikre at de relevante temaene i studien ble diskutert, samtidig som at det åpnet opp for å få inn annen informasjon som kunne være både interessante og relevante.

Hovedfunnene fra den teoretiske gjennomgangen var at det er utstrakt bruk av KPI'er innenfor digital markedsføring. Det ble også avdekket at det er en del forskjellige meninger i forhold til hvilke KPI som er best egnet for bruk, og også hva som defineres som et KPI.

Hovedkonklusjonene fra undersøkelsene er at det er noe samsvar mellom bruk av KPI'er blant de selskapene/personene som ble intervjuet. Det ble oppnådd en viss form for metning for deler av undersøkelsene som gjør det mulig å generalisere til en viss grad. Det som virker å være det viktigste KPI 'et for de som ble intervjuet er antallet leads. Dette KPI 'et ble ansett å ha innvirkning på strategiene innenfor den digitale markedsføringen hos bedriftene og ble ansett som den aller viktigste indikatoren på suksess innenfor markedsføringskampanjer med formål om å generere innkommende leads utenom faktiske salg.

Avslutningsvis kunne man også se at hvilke KPI'er som var viktige avhenger av hvilke digitale kanaler bedriftene bruker, samt formålet med kampanjen. Dette betyr at noe som er definert som et KPI innenfor en viss type kampanje, ikke trengte å være det for en annen. Selv om det ble overvåket. Med andre ord er det vanskelig å peke ut et sett med KPI'er som er gjeldende for alle typer digitale kampanjer innenfor B2B uten å gå veldig grundig til verks på hvert enkelt område innenfor digital markedsføring. Noe som ikke er mulig med de rammene man har ved en masteroppgave.

Nøkkelord: Digital Markedsføring, KPI, Digital Strategi

Innhold

Forord.....	ii
Sammendrag	iii
Bakgrunn.....	1
Definisjoner av digital markedsføring	1
Digital markedsføring sammenlignet med tradisjonell markedsføring.....	2
Styring av ressurser og budsjetter	4
Problemstilling.....	6
Oppsummering.....	6
Gjennomgang av teori.....	8
Gjennomgang av kanaler innenfor digital markedsføring	10
Sosiale medier	10
Nettsider og blogg.....	11
Søkemotoroptimalisering	11
Annonsering.....	12
E-post markedsføring.....	13
KPI.....	13
Bruk av KPI i modeller	16
Utfordringer ved bruk av KPI.....	18
Oppsummering og konklusjoner.....	19
Metode	22
Utvikling av problemstilling	23
Undersøkellesdesign, metode og datainnsamling.....	25
Struktur på intervju	25
Utvalg av enheter	25
Analyse av kvalitativ data	26
Empiri og resultater.....	27
Enhetene og bakgrunn.....	27
Bruk og kjennskap til KPI.....	28
Gjennomgang av KPI'er	29
Rekkevidde	29
Konverteringsrate.....	29
Likes/delinger/følgere	30
Antall leads (MQL/SQL)	30
Kost per lead	31
Kost per kunde	31
Bounce rate	32

Konverteringsrate lead til kunde	32
Aktive/unike brukere	32
Customer lifetime value	33
Test av modell.....	33
Oppsummering og andre KPI'er	35
Konklusjon og videre studier	35
Intern gyldighet.....	36
Ekstern gyldighet	38
Pålitelighet	38
Konklusjoner.....	39
Videre studier.....	43
Referanseliste.....	45
Vedlegg – temaoversikt intervju	49

Bakgrunn

Det er få områder som har blitt forsket mer på enn digital markedsføring de siste årene, men allikevel så virker det å herske en tvil blant markedsførere rundt hvilke aktiviteter de skal investere i, hvilke systemer som skal benyttes samt hvilke prestasjonsindikatorer (vil bli omtalt som KPI fremover i denne studien) som gir et best grunnlag for styring av markedsressursene. Et gammelt ordtak blant markedsførere og bedriftsledere er «*vi vet at halvparten av markedsføringen vi gjør er effektiv, vi vet bare ikke hvilken halvpart*».

Gjennom denne studien vil det bli sett på forskjeller mellom digital markedsføring og tradisjonell markedsføring, hvordan budsjetter og ressurser styres, hvilke KPI og modeller eksisterende studier har fokusert, samt hvilke muligheter og trender som kan ha kommet frem som følge av digitaliseringen i verden.

Mange studier tar for seg det internasjonale og spesielt amerikanske markedet og det fremstår å være et lite vakuum for det norske markedet spesielt. Dette kan være med å gjøre det vanskeligere å finne gode norske studier, men samtidig gir det også en mulighet til å komme med nytt materiale.

Opprinnelig var denne studien tiltenkt å fokusere på effekten av «inbound marketing». Kort fortalt er inbound marketing et populistisk begrep innenfor digital markedsføring og innholdsmarkedsføring som ble introdusert av det amerikanske programvareselskapet Hubspot. Gjennom arbeidet som ble gjort tidlig i denne studien opp mot inbound marketing ble det tidlig klart at styring av ressurser og KPI'er var en viktig del av denne metodikken. Det ble derfor besluttet å se på digital markedsføring som et videre begrep med fokus på KPI'er og ressursallokering. Mye av informasjonen som ble innhentet vil fortsatt være relevant for denne studien, men i et litt mer begrenset og nedtonet omfang.

Definisjoner av digital markedsføring

Digital markedsføring er i dag en form for markedsføring som de fleste selskaper burde ha kjennskap til. Inntoget av internett, datamaskiner, sosiale nettverk, blogg og søkemotorer har åpnet opp en hel ny verden av muligheter når det kommer til markedsføring av produkter og tjenester, merkevarebygging, rekruttering med mer.

Det finnes flere definisjoner på digital markedsføring. Under har jeg tatt med to forskjellige definisjoner.

Investopedia definerer digital markedsføring som «*bruken av internett, mobile enheter, sosiale medier, søkemotorer og andre kanaler for å nå kunder*» (Barone, 2020).

Järvinen & Karjaluto definerer digital markedsføring som en *form for markedsføring som bruker digitale kanaler for å nå ut til sitt publikum. Elektronisk markedsføring har også blitt benyttet som et synonym til digital markedsføring, men dette begrepet er langt mindre bruk.* (Järvinen & Karjaluto, 2013).

Digital markedsføring gir også selskaper en mye bedre mulighet til å måle presentasjoner på kampanjer, budsjettering, samt innsikt til å gjøre produktforbedringer.

Med disse nye mulighetene er det interessant å se på hvordan man måler prestasjonene og styrer ressursene. Om man ser forenklet på bildet med prestasjonsmåling så kan man dele dette inn i to hovedkategorier. Finansielle indikatorer og ikke finansielle indikatorer. Et eksempel på en finansiell indikator kan være når en B2C bedrift kjører en annonse på et produkt på internett samt måler resultatet av denne annonsen opp mot salgsresultatene. Dette er ganske rett frem. For bedrifter som jobber i en B2B kontekst er det ofte vanskelig å se direkte på finansielle indikatorer, og da er det mer naturlig å fokusere på ikke finansielle indikatorer.

Digital markedsføring sammenlignet med tradisjonell markedsføring

For å sette de endringene og utfordringene dagens bedrifter står ovenfor når det gjelder markedsføring og digitalisering synes det passende å se hva Philip Kotler mente om dette allerede i år 2000. På et tidspunkt hvor det kun var 100 millioner mennesker som hadde daglig tilgang på internett. Dette kan forhåpentligvis være med å danne et bilde på hvorfor det de siste 20 årene har blitt gjort utallige studier innenfor digital markedsføring og sosiale medier.

Under følger en sammenligning av det Kotler trakk frem som forskjellene mellom tradisjonell markedsføring og elektronisk markedsføring på det tidspunktet.

Tabell 1: Sammenligning mellom tradisjonell markedsføring og elektronisk markedsføring i år 2000 (Kotler, 2000, s 275)

Markedsaktivitet	Tradisjonell markedsføring	Elektronisk Markedsføring
Annonsering	Utarbeide kopi for ulike annonser og bruke vanlige medier som TV, radio, aviser og magasiner. Vanligvis presenteres bare en begrenset mengde informasjon.	Utarbeide utfyllende informasjon og plassere den på selskapets hjemmeside og kjøpe «bannere» på andre nettsider.
Kundeservice	Gi service fem dager i uken, åtte timer hver dag, i butikken eller over telefon, som svare på henvendelser fra kunder. Besøk hos kunden for å foreta vedlikehold/repasjoner	Gi service 24 timer i døgnet, syv dager i uken, Gi løsninger over telefon, fax eller e-post. Ha løpende dialog med kunden. Løse problemer fra avstand med datadiagnoser.
Salg	Ringe eller besøke potensielle og eksisterende kunder og demonstrere produkter fysisk eller med prosjektørutstyr.	Videokonferanser med potensielle kunder for å demonstrere produkter på dataskjermen,
Markedsforskning	Bruk av individuelle intervjuer, fokusgrupper og spørreundersøkelser per telefon eller e-post	Bruk av nyhetsgrupper for samtaler og intervjuer samt undersøkelser over e-post.

Merk dere at denne modellen til Kotler ble publisert før LinkedIn (2002), Facebook (2004) og Twitter (2006) ble grunnlagt. Selv ikke Google hadde publisert sin online markedsføringsplattform AdWords'/Google ADS da denne ble lansert i år 2000.

Forskjellene på tradisjonell markedsføring og digital markedsføring fremstår som ganske selvsagte når man ser på tabellen til Kotler over, men en kan argumentere for at forskjellen på digital markedsføring i år 2020 og 2000 er like store som forskjellene mellom tradisjonell markedsføring og digital markedsføring i år 2000.

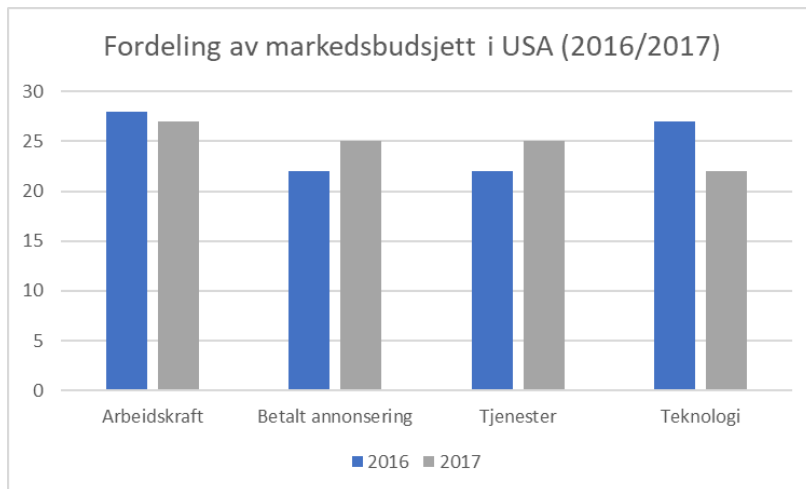
I år 2000 var det ingen av de sosiale mediene og annonserings plattformene som vi kjenner i dag lansert. Det var 100 millioner brukere av internett, sammenlignet med nesten 5 milliarder i dag (Internet World Stats, 2020). Det er fristende å fremme en påstand om at digital markedsføring i år 2000 kun var en elektronisk versjon av tradisjonell markedsføring, med nettsidene som reklameplakater, e-poster som brev, og reklamer på nettsider og aviser det samme som papirannonser.

Styring av ressurser og budsjetter

Det anerkjente analysebyrået Gartner inc. gjorde i 2017 en studie på markedsbudsjetter blant 353 ledere i henholdsvis USA, Canada og Storbritannia. Formålet med denne studien var å innhente innsikt primært rundt deres markedsstrategier og utvikling/endringer i budsjett (Mcintyre & Virzi, 2017, s2). Det som er spesielt interessant med denne studien er at den danner er veldig bra bakteppe for hvorfor det tema som blir studert kan være aktuelt. Blant alle lederne som deltok i denne studien svarte 67 prosent at de kom til å øke budsjettene fra 2017 til 2018 for digital annonsering (online), samtidig som 63 prosent hevdet at de kom til å redusere budsjettene for tradisjonell annonsering (offline).

eMarketer anslo i 2019 at digital annonsering for første gang i historien kom til å stå for en større del av markedsbudsjettene til bedrifter i USA, og faktisk så mye som 2/3 av deres totale budsjett i 2023 (eMarketer, 2019). De selskapene som har høyest omsetting fra salg av annonsetjenester i USA er Google, Facebook, Amazon og Microsoft (Microsoft og LinkedIn). En kan anta at disse selskapene også har dominerende markedsandeler i Norge.

Ser vi på utviklingen av markedsbudsjettene fra 2016 til 2017 i studien til Gartner er trenden postene for teknologi og arbeidskraft er synkende, mens betalt annonsering og tjenester er økende (Mcintyre & Virzi, 2017, s14). For teknologi har fallet vært på hele 15 prosent fra 2016 til 2017.



Figur 1: Fordeling av markedsbudsjett i USA 2016/2017. McIntyre & Virzi, 2017, s14

Bakgrunnen for den markante nedgangen innenfor teknologi kan helt sikkert være flere. Gartner hevder at dette må sees i sammenheng med økningen av betalt annonsering av tjenester for å kompensere for ineffektive systemer. De stiller også spørsmålsteget om bedriftene har klart å synliggjøre ROI for de ressursene som har blitt benyttet på teknologi, og at det er lettere å synliggjøre dette innenfor betalt annonsering og tjenester. Det pekes også på at det er ressurskrevende å vedlikeholde/benyttte teknologiske løsninger som ikke er optimalisert for bedriften og at det kan være en av grunnen til at arbeidskraft også hadde en lett nedgang (McIntyre & Virzi, 2017, s15). I en studie fra 2002 hevdes det at digital markedsføring er mer kompleks enn tradisjonell markedsføring og derfor krever flere ressurser og flere avanserte verktøy for å fungere, og på sikt kunne utkonkurrere tradisjonell markedsføring (Hanekom & Scriven, 2002, s57). Selv om dette er fra en gammel studie, temaet tatt i betraktning, virker det som om de hadde noe riktig i konklusjonene.

I en studie fra 2012 som ble gjort blant digitale markedsførere over en periode på to år vises det til at den største utfordringen blant deltakerne er å måle ROI på markedsaktivitetene. 14 prosent av deltakerne valgte å trekke dette frem. I samme studie kommer det frem at kun 17 prosent av deltakerne føler at de måler ROI med nøyaktighet, 39 prosent føler at de gjør det med utilstrekkelig nøyaktighet, og hele 43 prosent måler ikke ROI i det hele tatt (Brosan, 2012, s157).

Linkedin (2019) gjorde en lignende studie hvor de så på bruk av ROI og KPI blant 4000 deltakere innenfor B2B og B2C markedsføring i 19 land. Her kommer de frem til at markedsførere i stor grad benytter KPI'er uavhengig av objektiv og at det ofte blir forvekslet med ROI.

En god definisjon på KPI er at det er en parameter, normalt mot en forhåndsdefinert person, team, eller kampanje. Disse parameterne kan være både finansielle og ikke-finansielle og blir benyttet for å spore fremdrift mot et fastsatt mål (Doyle, 2016).

Ideelt sett burde man da i en budsjettprosess benytte ROI da det måler de faktiske effektene av tiltakene/investeringene som blir gjort. Her ligger også kjernen i problemstillingen for denne oppgaven da man som et utgangspunkt ikke kan forvente eller planlegge seg frem til at man beregnet ROI på alle innværende aktiviteter før man skal legge et nytt budsjett. Med mindre man da sørger for at alle aktiviteter og tilhørende salgsprosesser er ferdige før man går i gang med en budsjettprosess. I samme studie av LinkedIn sies det at en gjennomsnittlig salgsprosess innenfor B2B i snitt varer mer enn 6 måneder. 46 prosent av deltakerne sier at de i snitt bruker mer 6 måneder per salgsprosess for nye kunder. For eksisterende kunder er tallet noe lavere (LinkedIn, 2019).

Problemstilling

For denne studien ble det utarbeidet to konkrete problemstillinger som var ønskelig å undersøke nærmere. Disse problemstillingene er:

- Hvilke KPI'er er vanlig å benytte innenfor digital markedsføring blant Norske bedrifter innenfor B2B?
- På hvilken måte kan bruk av KPI påvirke bedriftens digitale markedsføringsstrategier?

Sagt med andre ord var formålet å finne ut hvilke KPI'er norske B2B bedrifter benytter (om noen) samt hvilke effekter bruk av disse KPI'ene kan ha på deres digitale markedsføring. Dette er interessant på grunn av manglende konkrete studier i Norge på akkurat dette området. Noe som forhåpentligvis setter denne studien inn i en interessant og nyttig empirisk kontekst.

Oppsummering

Oppsummert kan vi se at bruken av digital markedsføring har økt og fortsetter å øke sammenlignet med tradisjonell markedsføring. Dette bekreftes både av studier som har blitt gjennomført samt omsetningsvekst blant selskapene som tilbyr produkter og tjenester innenfor digital annonsering, slik som Google, LinkedIn og Facebook. Samtidig kan vi også over de siste 15 årene se en fremvekst av selskaper som selger løsninger som lar bedrifter

planlegge og måle effektene av sine digitale markedsaktiviteter, slik som Salesforce.com, Hubspot og Marketo for å nevne noen.

Vi kan også se at bedrifter har vanskeligheter med å måle ROI på en effektiv måte innenfor digital markedsføring, primært fordi resultatene skal måles og rapporteres på kort sikt, selv om ROI er noe man først kan benytte som verktøy når aktivitetene faktisk har materialisert seg til faktiske salg (eller ikke). Det virker også å være en begrepsforvirring mellom KPI og ROI.

De verktøyene som lar en bedrift måle effektene av sin digitale markedsføring fortløpende vil derfor være KPI'er. Dette kan da benyttes som en slags løypemelding underveis for å se hvordan bedriften ligger an, mens de endelige resultatene kan man først se når de tilhørende salgsprosessene er avsluttet.

Man kan gjerne sammenligne dette med idrett. Marit Bjørgen er tidenes mestvinnende vinterolympier og mestvinnende VM-medaljører i langrenn. Totalt har hun 26 OL og VM gull i langrenn (Wikipedia, 2020). Hun har lagt ned ca. 15 000 treningstimer i sin aktive karriere, i snitt 15 timer per uke. En god ROI for Marit Bjørgen kan da være å dele antall OL og VM gull på antallet treningstimer. Da blir det litt under 600 timer trening per gull. Når vi nå sitter med fasit så er det en veldig enkel beregning, men dette var ikke mulig å gjøre før hun hadde gått sitt siste mesterskap. En kan da anta at Marit Bjørgen måtte bruke andre parameter for å finne ut om de treningstimene hun la ned underveis ble benyttet riktig. Da ville hun mest sannsynlig hatt forskjellige KPI'er hun styrte etter. Dette kan ha vært fysiske tester, resultater i verdenscup, uttak på landslaget, eller reduksjon i sykdom for å nevne noe. Selv om disse KPI'ene ikke kunne si noe om hun faktisk kom til å ta et OL eller VM gull kunne de gi henne indikatorer på om det hun gjorde va riktig. Det var disse (kan selvsagt ha vært andre KPI'er hun styrte etter) KPI'ene Marit Bjørgen måtte ha tilpasset treningsmengden og type trening etter hver sesong. Hun måtte med andre ord sette opp neste års budsjett og planer uten mulighet til å måle ROI.

Det er disse KPI'ene som jeg ønsker å forsøke å identifisere innenfor digital markedsføring blant B2B-fokuserte bedrifter. Hva slags KPI kan man bruke for å styre aktivitetene underveis? for å sette opp neste års budsjett? For å finne ut at bedriften faktisk bruker tid og ressurser på de områdene som kan gi en god ROI?

Et tankekors oppi det hele er utviklingen blant Fortune 500 selskapene (de 500 mest verdsette selskapene i verden). Om man ser på topp 30 listen fra 1988, ca. to år før internett ble

tilgjengelig, og sammenligner denne med listen fra 2017 er det bare ca. 25 prosent av selskapene som fortsatt er inne blant topp 30 (McClelland, 2018). Noen av selskapene har gått konkurs eller blitt kjøpt opp, mens andre har rett og slett blitt forbigått av nye selskaper. Jeg skal ikke gå inn på om dette kan ha noen sammenheng i denne studien men virker som en interessant kuriositet å ta med avslutningsvis i denne oppsummeringen av bakgrunnen for denne oppgaven.

Gjennomgang av teori

Gjennom bakgrunnen og innledningen av denne studien har det blitt synliggjort hvorfor det er aktuelt å se på bruk av KPI'er innenfor digital markedsføring. Det har blitt konkludert med at hvordan bedrifter markedsfører sine produkter og tjenester har forandret seg, og mest sannsynlig fortsatt er i endring. Det ser også ut til at det er en viss form for forvirring rundt bruk av KPI og ROI. Digital markedsføring har også blitt introdusert og definert.

Det jeg kommer til å gå innpå i denne delen er å se på hvilke modeller eksisterer for bruk av KPI'er innenfor digital markedsføring i dag. Hvilke KPI'er som blir benyttet i dag, samt hvordan disse KPI'ene kan ha en innvirkning på budsjettprosessen innenfor digital markedsføring blant bedrifter som jobber med B2B-salg.

I en studie fra 2017 konkluderes det at det innenfor academia det benyttes en hel rekke forskjellige KPI'er for måling av suksess innenfor spesifikke digitale markedsføringskampanjer. Det hevedes at det er liten konsensus rundt bruk av KPI'er og definisjonene (Saura, Palos-Sanzches & Suarez, 2017, s7).

Ser vi tilbake på definisjonen av digital markedsføring så er dette en form for markedsføring som bruker internett for å nå ut til sin målgruppe. Dette betyr at det vil være mange forskjellige verktøy som kan benyttes for å nå ut. For eksempel nettsider, e-post, sosiale medier, annonser eller blogginnlegg. For å kunne effektivt gå inn på de forskjellige KPI'ene er det derfor nødvendig å først identifisere de mest vanlige kanalene ved bruk av digital markedsføring. Det var også nødvendig å sette visse begrensninger når det kommer til sosiale medier da det nesten er et ubegrenset antall sosiale medier som kan benyttes i markedsføringsøyemed. Noen eksempler er:

- Facebook
- Google+
- Twitter

- LinkedIn
- Instagram
- Snapchat
- Youtube

For at det skal være mulig å gjøre denne studien så oversiktlig som mulig vil derfor sosiale medier bli brukt som et samlebegrep, fremfor å navngi de spesifikke løsningene fremover.

Forskning har allerede definert en hel rekke forskjellige prestasjonsindikatorer som kan benyttes innenfor digital markedsføring – både finansielle og ikke finansielle. Markedsførere har i dag et hav av muligheter innenfor digital markedsføring men det er liten konsensus rundt hvilke indikatorer som skal benyttes for å måle effektiviteten av de tiltakene som blir valgt (Hollesen, 2015, s 589), (Saura et al,2017, s7). For å kunne strukturere dette på en oversiktlig måte har det i denne oppgaven blitt besluttet å fokusere på noen overordnede områder innenfor digital markedsføring for å se om det er noen KPI som trekkes frem som spesielt viktige og samtidig fokuserer på bestemte kanaler, eventuelt om det ikke er slik. Det som er valgt som en basis er følgende områder:

- E-post
- Sosiale medier
- Nettsider og blogg
- Søkemotoroptimalisering (SEO)
- Annonsering

Bakgrunnen for at disse fem kanalene blir fokusert på er at disse områdene ligger i toppen i flere studier som fokuserer på markedsbudsjettene til bedrifter (Brosan, 2012, s158), om en ser bort ifra systemmessige kostnader, lønnskostnader, samt kostnader til byrå for assistanse innenfor digital markedsføring.

Det skilles også mellom «channel metrics» som er indikatorer som er spesifikke for en bestemt kanal, for eksempel Facebook eller e-post, og «business metrics» som er designet for å måle effekten av en bestemt aktivitet eller kampanje (Praude og Skulme, 2017, s55). Basert på begrensningene som har blitt satt rundt forskjellige kanaler kan man si at denne studien vil ta for seg channel metrics og business metrics uten at forskjellene blant disse to begrepene vil bli vektlagt.

For innhenting av informasjon for den teoretiske gjennomgangen har følgende søkebegreper blitt brukt:

- Digital markedsføring/digital marketing
- Digital marketing KPI/Metrics
- Social media marketing
- Social media KPI/Metrics
- Digital marketing reporting
- Marketing KPI/Metrics
- Marketing Budgets/markedsføringsbudsjett
- Digital marketing trends
- Attribution in digital marketing

Primært har Oria sin database blitt brukt for søk, men tidvis også Google.

Gjennomgang av kanaler innenfor digital markedsføring

Som beskrevet i innledning av denne seksjonen så ble det av praktiske hensyn besluttet å dele de forskjellige digitale markedsføringskanalene inn i fem overordnede grupper, samt at de forskjellige kanalene for sosiale medier blir benevnt som sosiale medier på grunn av det høye antallet sosiale medier som eksisterer.

Sosiale medier

I en studie fra 2014 kommer det frem at sosiale medier er det området hvor flest bedrifter siter de kommer til å gjøre investeringer i fremover (Tiago & Verissimo, 2015, s 706). En annen kilde peker på sosiale medier står for den tredje største delen av budsjettene innenfor digital markedsføring, sett bort i fra lønnskostnader (Brosan, 2012, s138). Sosiale medier knytter flere milliarder mennesker sammen og gir samtidig enhver bedrift en teoretisk mulighet til å nå ut til sin målgruppe om man bergenser seg til industriland. I Norge alene er det over 3,5 millioner mennesker som har Facebook konto og av disse sjekker 69% prosent kontoen sin daglig (Ipsos, 2020). Om vi legger sammen tallene for alle sosiale medier som er tilgjengelige i Norge kan man anta at dette tallet er noe høyere selv om det potensielt vil være en nokså høy overlapp av brukere.

Det er vanskelig å kvantifisere omfanget av påvirkning i sosiale medier men at det har stor betydning i alt fra markedsføring av bedrifter, påvirkning av investorer (Pineiro-Chousa,

Vizcaino-Gonzales, Perez-Pico, 2017, s 107), og viktighet i politiske valg (Patrut & Patrut, 2014, s68) kan man ganske trykt konkludere med.

Det som gjør markedsføring i sosiale medier unikt sammenlignet med andre områder innenfor digital markedsføring er tilgangen på data, mulighetene for sporing, og mulighetene for interaksjon mellom partene. Med andre ord er dette et sterkt verktøy om man behandler data på en effektiv måte slik at man kan omsette dette i digitale kampanjer og strategier (Mahoney & Tang, 2016, s186).

Nettsider og blogg

Mange bedrifter har i dag egne nettsider hvor de legger ut informasjon rundt sine produkter, ansatte, kundehistorier, kontaktinformasjon med mer. Fra januar 2001 til juni 2019 har antallet nettsider registrert i verden tildoblet seg og det anslås at de i dag er over 1 milliard unike hovedadresser på internett (Medienorge, 2019). Omfanget og konkurransen for oppmerksomheten må derfor være å anse som enormt.

På nettsider og blogg har bedrifter mulighet til å styre innholdet som vises og kan publisere eget innhold som de da mener er relevant for besøkende. Eierne av nettsidene har derfor full kontroll over hvilke data som skal samles inn og hvordan denne skal benyttes.

Søkemotoroptimalisering

Tidligere, før inntoget av internett og datamaskiner, måtte man hente informasjon fra mange ulike kilder. Telefonnummer til den lokale snekkeren fant du i gule sider i telefonkatalogen, hva som var hovedstaden Peru fant du i atlasen, og forskjellen på kreditt og debet fant du i læreboken fra universitetet. Markedsføring var forbeholdt tradisjonelle kanaler slik som post, TV, Radio og annonser i aviser og tidsskrifter for å nevne noen.

I dag er alt dette erstattet av søkemotorer. Google er den foretrukne kanalen for de fleste globalt. Å bruke Google er faktisk så vanlig at Oxford Dictionary for noen år siden la inn verbet «to google» i sin ordbok. Et søk på «SEO» i Google returnerer over 650 millioner svar så det er liten tvil om at dette er et aktuelt tema på internett i 2020.

Søkemotoroptimalisering blir beskrevet som en teknikk for å sikre at en nettside er rangert høyt av de forskjellige søkemotorene på internett slik at man leder trafikk inn mot bedriftens nettside (Chandler & Munday, 2016). Forklart på en annen måte handler SEO om å presentere bedriftens innhold foran det riktige publikummet uten å betale for annonsering. Kjernen innenfor SEO handler om at publikummet her søker etter informasjon på eget

initiativ, fremfor å få informasjonen lagt foran seg uten at de har etterspurt den (reklame). Søkemotorer er ansett som hovedkanalen mellom en bruker (i markedsføringsøyemed kan dette kalles som en potensiell kunde) og en bedrift (Nabout & Skiera 2012, s141).

Som med mange andre aspekter innenfor digital markedsføring har spillereglene for SEO endret seg de siste årene. I startgropen av SEO var det primært antall klikk på en nettside som styrte rangeringen i en søkemotor. En side med mye trafikk ville derfor automatisk bli rangert høyt i søkemotoren uten å ta hensyn til om innholdet på siden var bra eller relevant for publikummet. I dag er dette mye mer komplekst som også gjør det vanskeligere å manipulere rangeringen i en søkemotor (Search Engine Journal, u.å). Søkemotorer ser i dag på flere faktorer når de skal rangere nettsider basert på et søk. Google trekker frem fem overordnede områder som deres algoritmer ser på når de skal rangere resultatene i et søk (Google, u. å.), og tilpasninger til dette blir gjort fortløpende. Disse fem områdene er:

- Betydning av søk (Meaning of your query)
- Relevansen av nettsider (Relevance of webpages)
- Kvalitet på innhold (Quality of content)
- Brukervennlighet av nettsidene (Usability of webpages)
- Kontekst og innstillinger (Context and settings)

Annonsering

En trenger ikke å være ekspert innenfor digital markedsføring for å skjønne at annonsering er en stor del av markedsføringen som gjøres på internett i dag. Ved å søke på «Use of online advertising» i Oria databasen kommer det opp over 150 000 treff fra fagfeltvurderte tidsskrifter. Omfanget av informasjon er enormt. Bare i 2019 ble det ifølge Statista (2020) brukt over 160 millioner dollar på internettannonsering globalt. Dette er med andre ord noe som veldig mange bedrifter driver med globalt og må derfor i den sammenheng anses som særdeles relevant innenfor digital markedsføring.

Annonsering på internett kan ha mange ulike formål innenfor B2B. Det kan være å bygge en merkevare og synlighet, fremme spesifikke produkter eller tjenester, eller som et supplement til andre markedsføringsformer for å nå ut til et bredere publikum. Leake, Ginty og Vaccarello (2012, s 21) hevder at online annonsering har vært med på å utjevne forskjellene mellom store og små selskaper i å nå ut til potensielle kunder. Online annonsering er også forskjellig fra tradisjonell annonsering i den måten at det er mulig å skreddersy innholdet basert på karakteristikk til den som er på internett, samt mulighetene til å påvirke

innkjøpsprosessene fra start til slutt ved blant annet bruk av «cookies» og «piksler» på nettsidene. Noe som gjør det mulig å følge de riktige personene uansett hvilke nettsted de er på (Leake, et. al., 2012. s21).

E-post markedsføring

E-post markedsføring handler om å markedsføre bedriften gjennom bruk av e-post. Som med alt annet av digital markedsføring kan dette linkes opp med andre områder for å gjøres mer komplett, men det er noen prestasjonsindikatorer som har blitt beskrevet av forskning allerede som er mer eller mindre spesifikk til e-post markedsføring. Prestasjonsindikatorer for e-post markedsføring hevdes også å være veldig enkle å måle (Todor, 2017, s 62). Globalt er var det i 2019 rett under 4 milliarder e-post brukere globalt, dette tallet er forventet til å øke med rundt 500 millioner innen utgangen av 2024 (Clement, 2020). Som med sosiale medier er det også her et veldig stort publikum, og e-postkorrespondanse er fortsatt ansett som den viktigste kommunikasjonskanalen mellom bedrifter (Tansase, 2018).

Noen utfordringer som knyttes til e-post markedsføring er kravet til utforming på grunn av bruk av forskjellige flater (mobil, nettbrett og PC) (Hosford, 2011) og hyppigheten/sannsynligheten for at e-posten som sendes markeres som søppel og ikke en gang kommer inn i innboksen til mottakeren (Precision Marketing, 2004). Det er tenkelig at det eksisterer andre utfordringer tilknyttet e-post markedsføring men disse to utfordringene kan anses som veldig viktige da de enten gjør det vanskelig for mottaker å lese e-posten (utforming og brukerflate) eller at den ikke når mottakeren (blir markert som søppel av e-post klienten).

KPI

En studie publisert i European Management Journal i 2014 hevder at en av hovedutfordringene til markedsførere i dag er den stadig økende tilgjengeligheten av KPI'er. Det hevdes videre at en av de viktigste oppgavene fremover vil være for en bedrift å forstå omfanget og viktighetene ved bruk av KPI'er. Det stilles også spørsmål om en bedrift skal benytte så mange KPI'er som mulig, eller fokusere på noen få utvalgte? Samt hvordan KPI'ene kan påvirke markedsføringen og prestasjonen til bedriftene fremover. Svaret deres fokuserer på at den enkelte bedriften må fokusere på å hente inn riktig kompetanse i bedriftene innenfor blant annet markedsanalyse (Leefflang, Verhoef, Dahlström & Freundt, 2014, s10).

Flere studier har definert KPI'er innenfor digital markedsføring og under kommer en sammenstilling av de KPI'ene som har blitt dratt frem av et knippe studier som har blitt undersøkt. Naturlig nok er det forskjellige bruk av begrepene som blir brukt av i de ulike studiene, det er derfor forsøkt å slå like begreper sammen ved å se på definisjonene som blir benyttet fremfor å kun se på navnet. På denne måten er det enklere å gjøre sammenligninger på hvilke KPI'er som trekkes frem i de ulike studiene.

Tabell 2; sammenstilling av KPI fra flere kilder. (1. LinkedIn 2019), (2. Praude & Skulme, 2017), (3. Singh, Kushwaha & Kumari, 2019), (4. Chaffey & Patron, 2012), (5. Saura, et. al., 2017)

KPI	Kilde 1	Kilde 2	Kilde 3	Kilde 4	Kilde 5
Kost per inntrykk	x				
Rekkevidde	x	x	x		
Konverteringsrate	x		x	x	x
Likes/delinger/følgere	x	x	x	x	
CTR	x		x	x	
CPC	x		x		
Salgspipilne	x				
Antall leads (SQL/MQL)	x		x	x	
Kost per lead	x		x	x	
Kost per kunde	x		x	x	
Konverteringsrate lead-ku	x			x	
Total inntekt generert	x				
Customer lifetime value	x			x	
Sidevisninger		x	x		
Diskusjoner		x			
Aktive/Unike brukere		x		x	
Kommentarer		x			
Nedlastinger		x			
Sesjonlengde		x	x		
Åpningsrate e-post					x
Inntrykk			x		
Kilde			x		x
Exit rate			x		
Bounce rate		x		x	
Nøkkelordrangering					x
Organisk trafikk					x
Type besøkende					x

Av denne tabellen kan vi se at det er noen KPI'er som går igjen flere steder. De som er naturlige å trekke frem og som også er fremhevet i tabellen er listet opp under:

- Rekkevidde
- Konverteringsrate
- Liker/delinger/følgere
- Antall leads (SQL/MQL)
- Kost per lead
- Kost per kunde

Alle disse seks KPI'ene ble fremhevet i tre eller av de kildene som har blitt sett på. Målet er å teste ut hvor mange av de vanligste KPI'ene som faktisk blir benyttet blant intervjuobjektene derfor vil det bli gjort et utvalg av de 10 mest brukte. Da mange KPI'er trekkes frem to ganger vil kilde nummer fire bli spesielt vektlagt da dette var en omfattende studie som har sett på veldig mange forskjellige kilder. Man kan derfor anta at det er godt belegg for å ta disse med videre. Dette betyr at følgende KPI'er vil bli beskrevet og tatt med videre i denne studien:

- Bounce rate
- Konverteringsrate lead-kunde
- Aktive/unike brukere
- Customer lifetime value

Det har blitt sett på to offentlige tilgjengelige case studier for SuperOffice AS og One Voice AS. I begge disse tilfellene er det antallet innkommende leads som blir fremhevet (Kirkpatrick, 2015) (Markedspartner, 2018).

En studie velger å dele in KPI'er i kvantitative og kvalitative grupper (Saura, et. al., 2017). De KPI'ene som blir definert som kvantitative vil naturlig nok være enklere og mer målbare, spesielt om dette er noe man ønsker å benytte programvare for å visualisere relevant data. Det legges ikke noe mer vekt på denne inndelingen i denne studien (utover å gi noen eksempler) da formålet ikke er å synliggjøre disse forskjellene. Eksempler på kvantitative KPI'er kan være inntrykk, trafikk eller konverteringsrate.

Tabell 3: Beskrivelse av KPI

KPI	Beskrivelse	Primært bruksområde	Finansiell/ikke finansiell
Rekkevidde	Rekkevidden av kampanjen på nett	Uavhenging	Ikke finansiell
Konverteringsrate	Raten av konvertering fra en besøkende til et lead	Uavhenging	Ikke finansiell
Liker/delinger/følgere	Aktivitet på sosiale medier	Sosiale medier	Ikke finansiell
Antall leads (MQL/SQL)	Antall kvalifiserte leads som kommer inn i en kampanje	Uavhenging	Ikke finansiell
Kost per lead	Kostnaden for en kampanje fordelt på per kvalifiserte lead	Uavhenging	Finansiell
Kost per kunde	Den markedsføringsrelaterte kostnaden for å hente inn en ny kunde	Uavhenging	Finansiell
Bounce rate	Grad av hvor mange av e-postene som ikke kommer til mottaker	E-post	Ikke finansiell
Konverteringsrate lead/kunde	Rate mellom antall leads og antallet kunder	Uavhenging	Ikke finansiell
Aktive/unike brukere	Antallet aktive eller unike besøkende til en nettside	Nettside	Ikke finansiell
Customer lifetime value	Verdien på en kunde beregnet ut fra en beregnet lengde på kundeforholdet	Uavhenging	Finansiell

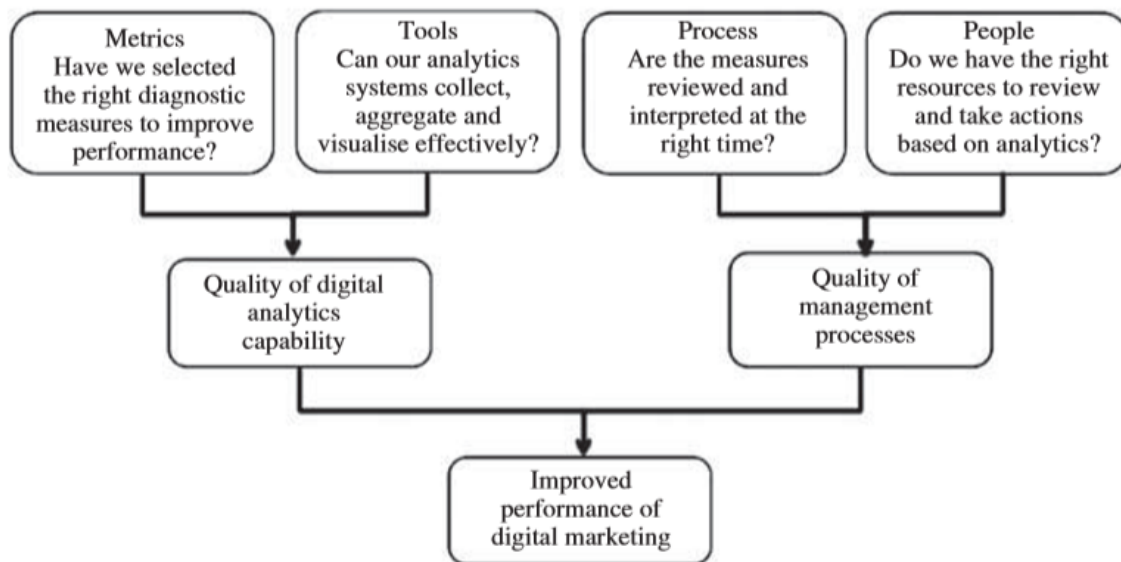
Om man ser på fordelingen over er det tatt med tre finansielle KPI'er og syv ikke finansielle. Syv av disse KPI'ene er ikke knyttet mot en bestemt kanal. Det som er litt overraskende er at det ikke er noen KPI som blir trukket frem i disse studiene som fokuserer på SEO spesifikt. Spesielt med tanke på at mange studier og artikler trekker frem viktigheten av en god organisk rangering i søkemotorer, og at det trekkes frem som den primære kilden i et informasjonssøk (Nabout & Skiera 2012, s141). Dette tyder igjen på at det kan være en forvirring og lite optimal bruk av KPI'er blant bedrifter som benytter digital markedsføring. Nå er det selvsagt studier som trekker frem KPI'er innenfor SEO men dette blir gjort som en isolert øvelse som da ikke vektlegger disse opp mot andre KPI'er inn mot digital markedsføring. Derfor blir det vanskelig å gjøre en rangering eller inkludere disse i denne studien.

Bruk av KPI i modeller

Tidligere i studien har det blitt sett på forskjellige KPI'er fra flere forskjellige kilder. En sammenstilling av disse har blitt satt opp for å forsøke å identifisere de KPI'ene som benyttes av flere kilder, slik at man har et oversiktlig bilde. Det vanligste formålet som kommer frem av studier er at KPI'ene benyttes for å gi en pekepinn på om kampanjen/aktiviteten/strategien som bedriften har iverksatt innenfor digital markedsføring ser ut til å fungere eller ikke.

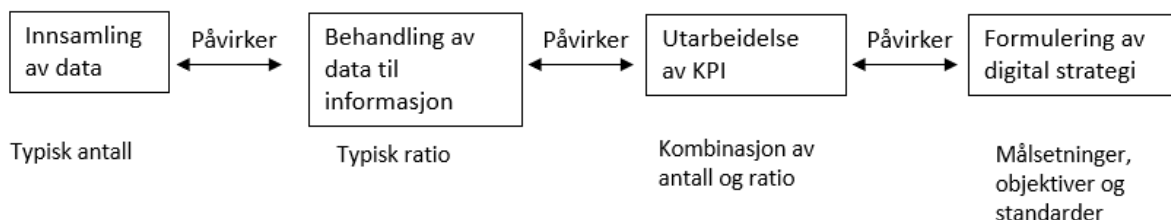
Dessverre er det veldig få studier som peker direkte på hva slags prosesser som iverksettes innenfor digital markedsføring ved bruk av KPI'er utover at de kan brukes i budsjettøymed samt til å ta nødvendige grep i forhold til optimalisering av markedsføringen (LinkedIn, 2019) (Saura, et. al., 2017). Det pekes i større grad på at KPI'er kan benyttes for å justere den digitale markedsføringsstrategien til bedriftene, og dette vil da inkludere blant annet markedsbudsjettering.

En modell som viser den praktiske siden angir KPI (referert til som «metrics») som en av fire grunnpilarer som er med på å forbedre den digitale markedsføringen hos en bedrift. Det interessante her er at det også knyttes tett sammen med hvilke verktøy bedriftene har for å samle inn, analysere og aggregere nøkkeldata.



Figur 2: Prosess for forbedring av prestasjoner i digital markedsføring (Chaffey & Patron, 2012, s37).

Et mer konkret eksempel på utarbeidelse og bruk av KPI blir illustrert av en annen, dog noe enklere, modell. Denne modellen danner et bilde av at sammenhengen mellom en digital strategi og innsamling av data, med bruk og utarbeidelse av KPI'er i midten er en pågående prosess som alltid må justeres på grunn av utviklingen i det digitale landskapet (Singh, et. al., 2019, s1053).



Figur 3: Prosessen fra innsamling av data til formulering av digital strategi (Singh, et. al., 2019, s1059).

Det denne modellen dessverre ikke vektlegger er i hvilken ende av prosessen man starter med. En måte å tolke denne modellen er det mulig å enten starte med formuleringen av en digital strategi, videre til utarbeidelse av KPI, til hvordan informasjon skal behandles og data skal innsamles, eventuelt i motsatt ende. Det legges samtidig vekt på at denne prosessen er vanskelig å gjøre riktig fra starten av og at det må forventes å være litt prøving og feiling før bedriftene klarer å benytte KPI på en effektiv måte (Singh, et. al., 2019, s1059).

I en rapport fra LinkedIn (2019), sier markedsførere at de måler ROI allerede i første måned av en kampanje. Av disse hadde 55 prosent av bedriftene salgsprosesser som varer mer enn tre måneder. Bare fire prosent av bedriftene beregnet ROI over seks måneder eller lengre. Det var denne rapporten som også hevdet at det var feil bruk av ROI og KPI hos en stor del amerikanske bedrifter. Denne rapporten viser også at det som blir anbefalt som beste praksis innfor academia rundt bruk av KPI'er ikke nødvendigvis blir brukt i virkeligheten. Rapporten fra LinkedIn fremhever også det er stort press for finansiering innenfor digital markedsføring på kort sikt. Ikke årlig, men månedlig. Faktisk sier 58 prosent at de må benytte ROI i budsjettprosessene.

Utfordringer ved bruk av KPI

Bruk av KPI blir i alle studiene som har blitt undersøkt i denne oppgaven fremhevet som viktig for å kunne måle effekten av digital markedsføring. Noe som også var antatt i forkant av denne studien også. Det er primært to hovedutfordringer som blir trukket frem ved bruk av KPI'er innenfor digital markedsføring. Disse er viktigheten eller problemene ved bruk av feil eller rett KPI, og tolkningene av dataene på hvert KPI (Saura, et. al., 2017, s11). Et annet begrep som også påvirker tolkningen av data er attribusjon. Dette er spesielt viktig å se på om man kjører flere digitale kampanjer med et likt formål mot samme gruppe. Attribusjon er enkelt forklart an angivelse av hvilken kampanje eller aktivitet som sørger for det ønskede resultatet. Om en bedrift bare kjører en kampanje vil ikke dette ha stor betydning, men ofte har bedriftene flere separate kampanjer mot samme målgruppe. Det er primært to forskjellige måter å måle attribusjon på den ene er såkalt «multi channel attribution» som gir de forskjellige kanalene man benytter delt vektning basert på hvor mye de var involvert i å for eksempel konvertere en besøkende til ett lead (potensiell kunde). Den andre kalles for «last click» attribusjon og gir all vektig til den siste kanalen en person var innom før han for eksempel ble konvertert til ett lead. Et eksempel på dette kan være at en bruker har vært innom mange forskjellige flater i forbindelse med å kjøpe et produkt eller en tjeneste for sin bedrift, men at det er kontaktskjemaet på nettsiden som får all vektig da han tok kontakt for å

be om et møte via den flaten (Tisar & Yeung, 2017, s405). Samme studie konkluderer at de fleste bedriftene i Storbritannia benytter den siste modellen, men at den beste modellen for beregning av attribusjon vil være «multi channel attribution». Rett og slett fordi at det er veldig sjelden at det blir gjort en konvertering bare via et punkt (Tisar & Yeung, 2017, s407). Dette betyr at det er en potensiell risiko for at et KPI som ser på konvertering kan bli benyttet på feilaktig grunnlag om en bedrift bruker last click attribution samtidig som de kjører flere digitale kampanjer med et leadsgenererende formål.

Flere av studiene påpeker at bedrifter i dag bruker feil KPI'er i forhold til hva de skal måle. Noen blander også bruk av ROI og KPI (Keegan & Rowley, 2017, s20). Ved bruk av feil KPI vil man ikke kunne måle den faktiske progresjonen i en spesifikk kampanje eller strategi og derfor vil man heller ikke kunne tilpasse strategier, utarbeide budsjetter eller tilpasse de aktuelle kampanjene.

Tolkning av KPI, og data generelt, blir ansett som like viktig som å definere gode KPI'er. Enkelt forklart betyr det ikke noe at du har gode KPI'er definert, og som også måles om det ikke er mulig å omsette dataen til informasjon og informasjonen til aksjoner.

Oppsummering og konklusjoner

Innenfor digital markedsføring belyser studier en hel rekke KPI'er, både finansielle og ikke finansielle, som kan benyttes for å måle en virkning av markedstiltakene, justere disse tiltakene og definere nye strategier. Flere av modellene som presenteres har en viss grad av overlapping, noe som også gjør det mulig å utarbeide en ny modell som kan testes i de faktiske undersøkelsene som blir gjort i denne studien.

Tidligere i teorigjennomgangen ble det presentert en samlet liste over de KPI'ene som trekkes frem i andre studier. På grunn av undersøkelsesopplegget som er valgt vil derfor de 10 mest vanlige KPI'ene bli tatt med videre i undersøkelsene for at det skal være praktisk mulig å diskutere disse med intervjuobjektene i detalj. Disse vil da bli testet for å se om det er samsvar mellom tidligere studier og de undersøkelsene som blir gjort i denne studien.

Det har også blitt sett på to case studier innenfor digital markedsføring hvor det primære KPI 'et som ble benyttet var økningen i antallet innkommende leads. Dette var også et KPI som ble nevnt og fremhevet i over halvparten av studiene som ble benyttet i denne kartleggingen (visualisert i tabell nummer to) det er derfor en forventning om at dette også vil trekkes frem av objektene som blir intervjuet.

En kan argumentere for at dette er både et sterkt og et svakt KPI å benytte for en digital kampanje. Den sterke siden ved dette konkrete KPI 'et er at det er veldig enkelt å måle så lenge man har den tilstrekkelige dataen knyttet opp mot de aktuelle personene. Det er også et KPI som kan benyttes for å beregne en antatt ROI på en kampanje da fleste bedriftene har egne modeller for å beregne konverteringen fra en kvalifisert lead til en kunde. Svakheten ved bruk av dette konkrete KPI 'et er at det er noe man kan måle forholdsvis sent i en kampanje om man forutsetter at en potensiell kunde skal igjennom flere steg fra en kampanje blir lansert til de faktisk blir en kvalifisert lead og deretter en kunde. Da kan man risikere at det blir et vakuum i analysene og rapporteringen for en kampanje frem til at man faktisk kan se antallet leads som er generert. Med andre ord synes det naturlig at en bedrift også burde benytte andre KPI som lar de ta en tidligere måling i en kampanje slik at de kan utarbeide gode rapporter og analyser, samt gjøre nødvendige justeringer på kampanjene for å maksimere effekten.

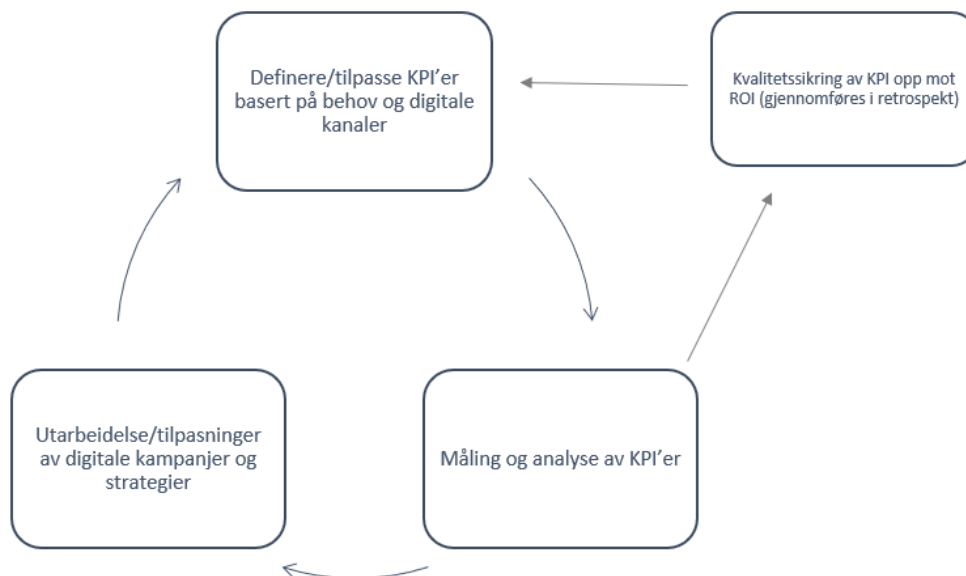
Basert på de modellene og teorien innsamlet er det kommet frem til en modell som skal bli testet. Denne modellen tar for seg fire overordnede steg som kan tenkes brukt for tilpasninger av strategi innenfor digital markedsføring med fokus på bruk av KPI'er. Startpunktet i denne modellen er at bedriften som et utgangspunkt har definert en digital strategi og kampanjer basert på nødvendige data slik som markedsanalyser etc. Modellen vil også forsøke å ta høyde for å benytte ROI for å tilpasse KPI'ene slik at de på sikt blir mer nøyaktige. Med andre ord er denne modellen sirkulerende og fordrer at bedriftene gjør tilpasninger og justeringer både for utarbeidelse av digital strategi og bruk av KPI'ene i seg selv. Dette er også noe eksisterende teori legger vekt på da flere studier konkluderer med at dette er en prosess som må pågå over tid og at prøving og feiling må forventes.

De konkrete stegene i denne modellen er

- Utarbeidelse/tilpasninger av digitale kampanjer og strategier
- Definere/tilpasse KPI'er basert på behov og digitale kanaler
- Måling og analyse av KPI'er
 - Kvalitetssikring av KPI opp mot ROI

Under følger en grafisk fremstilling av denne modellen som også illustrerer påvirkningen den enkelte prosessen har på hverandre. I teorien er det tiltenkt at stegene i denne modellen bare påvirker de områdene de linker til direkte, men en hypotese er at det i praksis vil være mer flytende. Det som også er viktig å påpeke er at denne modellen er satt opp i en kombinasjon

av det som anbefales som beste praksis i studiene som er gjort i kombinasjon med de faktiske funnene de kommer med. Dette kan bety at modellen ikke vil være helt treffende for intervjuobjektene. En ren modell basert kun på faktiske funn i studiene ville vært vanskelig å sette opp da det er stor variasjon i hvordan KPI blir brukt innenfor digital markedsføring.



Figur 4: Teoretisk modell for bruk og påvirkninger av KPI'er innenfor digital markedsføring (Stig-Arne Ryeng ,2020)

For at denne teoretiske modellen skulle være så oversiktlig som mulig er det valgt å ikke trekke inn for mye detaljer i hver boks. Dette vil derfor bli forklart under:

Utarbeidelse/tilpasninger av digitale kampanjer og strategier. Dette punktet er utgangspunktet eller startpunktene for modellen som er presentert over. Mange andre prosesser vil potensielt kunne knyttes opp mot denne modellen hvor den viktigste kan tenkes å være budsjettallokering. Hoved-hypotesen for denne studien er at bruk av KPI påvirker strategi og budsjett innenfor digital markedsføring og denne boksen ivaretar disse to områdene.

Definere/tilpasse KPI'er basert på behov og digitale kanaler. Dette punktet omhandler utarbeidelsene av KPI'ene som en bedrift velger å benytte basert på hvilke digitale strategier de har utarbeidet, samt hvilke digitale kanaler de velger å benytte (e-post, nettsider, SEO, annonsering eller sosiale medier). I og med at dette er en sirkulær modell er dette noe som vil

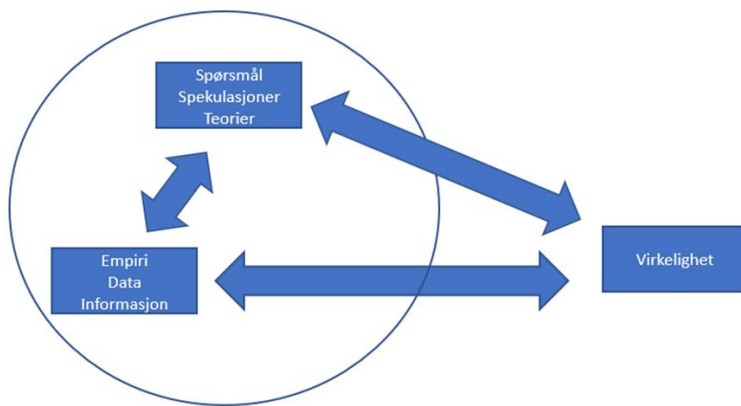
tilpasses basert på endringer i strategi og kampanjer, samt resultater av kvalitetssikringer gjort opp mot ROI (beskrivelse kommer i siste punkt).

Måling og analyse av KPI'er. Denne fasen omhandler det å bruke de dataene man får fra kampanjene man har iverksatt med utgangspunkt i de KPI'ene bedriften har definert. Her anses det også som naturlig at bedriften benytter integrerte systemer for innhenting av data, analyse av data og aggregering av data. Slik som nye moderne CRM og analyseverktøy muliggjør. Resultatene av dette steget vil da kunne påvirke både hvordan KPI'ene tilpasses, og hvordan kampanjer og digitale strategier utarbeides eller tilpasses. Dette vil også være deler av datagrunnlaget for siste steg som omhandler kvalitetssikring av KPI opp mot ROI.

Kvalitetssikring av KPI opp mot ROI. Dette er det siste sporet i denne modellen som er utarbeidet basert på teorien som er innhentet fra tidligere studier. Det som er litt spesielt her er at dette er et sidespor som er satt opp for å kunne kvalitetssikre måten man benytter KPI'ene opp mot en digital kampanje eller strategi sett opp mot faktisk ROI. Dette betyr at denne kvalitetssikringen først kan bli gjennomført en digital markeds kampanje og tilknyttede salgsprosesser er avsluttet. Poenget her er at man da sammenligner de kortsiktige beregningene som blir gjort underveis i en kampanje med de faktiske resultatene slik at fremtidige KPI'er kan bli mer nøyaktige. Viktigheten med bruk av både KPI og ROI trekkes frem av flere studier som en løsning på å kvalitetssikre KPI'ene, men det er usikkert på om bedrifter faktisk gjør en benchmarking av sine KPI'er opp mot ROI selv om dette blir vektlagt (Keegan & Rowley, 2017, s20) Det blir likevel valgt å legge dette inn i modellen som et sidespor.

Metode

Hensikten med metode og forskning er ifølge teori å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten. For at dette skal være mulig må man derfor ha på plass en strategi for hvordan en skal gå frem ved innhenting og analysering av data (Jacobsen, 2015, s15). En kort og effektiv beskrivelse av metode er at det betyr «**veien til målet**» (Kvale & Brinkmann, 2009, s199). De valgene som er tatt innenfor metode for denne oppgaven er tungt forankret opp mot problemstillingen og spørsmålene som har blitt formulert. I de følgende avsnittene vil de metodiske valgene og beslutningene som er tatt for denne studien bli introdusert og begrunnet, sett opp mot problemstillingen.



Figur 5: Metodens domene (innenfor ring). (Jacobsen, 2015, s15)

I denne studien er det benyttet kvalitativ metode for innhenting av data. Bakgrunnen for at denne metoden er valgt har med at dette er en utforskende problemstilling samt at det ville vært utfordrende å skaffe et stort nok utvalg for å gjøre en kvantitativ studie. Det er en del kritikk som har blitt rettet mot kvalitative undersøkelser, blant annet at en vil ha større vanskeligheter med å generalisere funnene fra en kvalitativ studie sammenlignet med en kvantitativ studie (Jacobsen, 2015, s237).

Ifølge Dag Ingvar Jacobsen er det ganske klare faser man må gjennom når man utfører en undersøkelse (Jacobsen, 2015, s63).

Tabell 4: oversikt over faser (Jacobsen, 2015, s63)

1. Utvikling av problemstillingen
2. Valg av undersøkelsesdesign
3. Valg av metode - kvalitativ eller kvantitativ
4. Hvordan samle inn data
5. Hvordan velge ut enheter
6. Hvordan analysere kvalitativ data
7. Hvor gode er konklusjonene vi har trukket
8. Tolkning av resultater

Gjennom metodekapittelet vil disse stegene bli gjennomgått. En vurdering av konklusjonenes styrker og svakheter, samt tolkning av resultater vil bli gjort i senere kapitler da dette fremstår som det mest oversiktlige.

Utvikling av problemstilling

Det som var hovedtanken bak denne studien var å finne ut hvilke KPI'er som ble brukt innenfor digital markedsføring mellom bedrifter i Norge, og hva disse KPI'ene kunne brukes

til. For eksempel ved utarbeidelse av budsjetter, strategier og finansiering innenfor markedsføring. Grunnen til at dette temaet ble ansett som interessant var at det i en tidlig fase av denne oppgaven ble fokusert på et annet tema innenfor digital markedsføring hvor det viste seg at bruk av data og styring av strategi hang veldig tett sammen med digital markedsføring. Derfor ble fokuset endret inn mot KPI'er.

Helt konkret ble det utarbeidet to problemstillinger:

- Hvilke KPI'er er vanlig å benytte innenfor digital markedsføring blant Norske bedrifter innenfor B2B?
- På hvilken måte kan bruk av KPI påvirke bedriftens digitale markedsføringsstrategier?

Den første problemstillingen er relativt selvforklarende, og den andre problemstillingen ser på mulige effekter og ringvirkninger ved bruk av KPI'er og hvordan dette påvirker de digitale markedsføringsstrategiene til bedriftene som ble undersøkt. Her var det også mulig å teste ut en modell som ble utarbeidet avslutningsvis i den teoretiske gjennomgangen. Selv om problemstillingene ble satt tidlig, eksisterte det en hypotese om at bruk av KPI'er har en påvirkning på den digitale strategien til Norske bedrifter.

Begge disse problemstillingene er eksplorerende noe som også bergenser valget av undersøkelsesdesign og metode.

Andre problemstillinger ble vurdert, testet og forkastet på grunn flere årsaker. Blant annet gikk noen av problemstillingene inn på begreper som ikke var anerkjent akademisk, slik effekten av inbound markedsføring. Eller at datainnsamlingen har gjort det naturlig å tilpasse problemstillingene. Det var også flere interessante problemstillinger som ble forkastet på grunn av at de ville være vanskelige å gjennomføre i praksis basert på de resursene som var til rådighet (primært tid). Jacobsen hevder at det er naturlig at problemstillingene forandres underveis i en slik prosess (Jacobsen, 2015, s81).

En annen faktor som gjorde disse problemstillingene interessante var at de eksisterer lite konkret forskning og teori spesifikt for Norge. Veldig mange studier tar for seg Asia, USA eller Storbritannia, mens få studier så på Norge isolert sett. Det ble også merket at det var veldig mange kilder til informasjon rundt dette tema også i Norge, men da fra kommersielle kilder med liten eller ingen empirisk støtte.

Undersøkellesdesign, metode og datainnsamling

Som tidligere nevnt ble det valgt å benytte kvalitativ metode basert på problemstillingene. Dette betyr det ble gjennomført et intensivt opplegg som inneholder få enheter. Ifølge Jacobsen (2015, s64) vil en eksplorerende problemstilling kreve en metode som får frem nyanserte data, går i dybden og er følsom for uventede forhold. Noe som et intensivt opplegg muliggjør.

For innsamling av data ble det konkludert at intervju over telefon eller video var det som i praksis var de beste formene. Primært av praktiske årsaker på grunn av den geografiske plasseringen av respondentene, men også av smittevern hensyn på grunn av den pågående epidemien. Jacobsen beskriver godt styrkene og svakhetene ved bruk av telefonintervju. Av sterke sider trekker han frem god flyt i samtalen, god konsentrasjon i samtalen og lavere kostnader (på grunn av at man ikke må forflytte seg fysisk). I tillegg vektlegger han at det er enklere å få tilgang til personer som ser geografisk eller sosialt isolert (Jacobsen, 2015, s148). Det siste punktet var veldig utslagsgivende for at telefonintervju ble valgt som datainnsamlingskilde.

De svake sidene som Jacobsen trekker frem er at det er noe mindre intervju effekt sammenlignet med fysisk tilstedeværelse. Det er vanskeligere å etablere tillitt og åpenhet, og at intervjuer mister kontroll over intervjusituasjonen (noe som kan reduseres ved bruk av bildeoverføring slik som Skype) (Jacobsen, 2015, s148).

Struktur på intervju

Intervju ble valgt fordi det passer bra når det er relativt få enheter som undersøkes, når vi er interessert i hva hvert enkelt individ sier, og når vi er interessert den enkeltes mening innenfor et bestemt fenomen (Jacobsen, 2015, 147). Det er argumenter for og mot de fleste former for strukturering av intervju (Jacobsen, 2015, s149). For denne studien ble det valgt å bruke semistrukturerte intervju. Det ble satt opp få tema som åpnet opp for en forholdsvis fri forklaring/beskrivelse fra respondentene men samtidig var struktureringen så løs at det var mulig å komme med oppfølgingsspørsmål. Temaoversikt for intervju ligger som vedlegg til slutt i denne studien.

Utvalg av enheter

Utvalget av enheter var noe av det vanskeligste når det kom til den praktiske gjennomføringen av denne studien. Ikke fordi det at det nødvendigvis var vanskelig å definere hvilke kriterier som måtte være på plass for å gjøre studien, men fordi det viste seg å

være vanskelig å få audiens hos de personene som matchet de kriteriene som ble satt. Den pågående viruspidemien forsterket nok dette også. Spesielt med tanke situasjonen med hjemmekontor og stengte barnehager.

En del forskjellige kriterier ble vurdert i denne prosessen. Det første og mest åpenbare var at respondentene måtte arbeide for enten en **Norsk bedrift**, eller for en bedrift som opererte i det norske markedet. Det andre kriteriet var at bedriften utelukkende eller i veldig høy grad rettet **salgs og markedsføringsarbeidet mot andre bedrifter** (B2B). Det tredje kriteriet som ble satt var at respondentene måtte ha en rolle og tilhørende kompetanse innenfor bedriftens digitale markedsarbeid, aller helts med lederansvar.

Fokuset på denne studien ble også endret underveis til den nåværende form. I en tidlig fase var det utarbeidet en annen problemstilling som da fokuserte mer på et populistisk begrep innenfor digital markedsføring som kalles for «inbound marketing». Arbeidet kom så langt at intervjuer ble gjennomført og det ble besluttet at noe av det innsamlede datagrunnlaget kunne benyttes selv om studien endret karakter. For denne delen ble det intervjuet tre personer som arbeidet for byråer som spesialiserte seg på digital markedsføring. Tanken bak å intervju disse var at de hadde solid kunnskap om domenet, samt at de hadde mye data og eksempler i regi av at de gjennomførte prosjekter for kunder innenfor digital markedsføring. Denne gruppen blir av praktiske årsaker omtalt som «ekspertene» for at det skal være lett å skille de to gruppene. Svarene til denne gruppen vektlegges i mindre grad enn hos de primære respondentene.

Bakgrunnen til de tre primære respondentene var samsvarende med de kriteriene som ble satt for utvalg av enhetene. Alle tre respondentene var en del av undertegnedes perifere nettverk men ingen av de er i familie eller nåværende kolleger med undertegnede.

Analyse av kvalitativ data

Under intervjuene ble det notert stikkord fordelt på de forskjellige temaene som var definert. Deretter ble hvert intervju gjennomgått hver for seg slik at det var mulig å danne seg et nøyaktig bilde av det materialet som var innsamlet. Når alle intervjuene var gjennomført ble informasjonen strukturert og samlet innenfor hvert tema slik at den kunne sammenlignes i best mulig grad.

Analyse av de kvalitative dataene som ble innsamlet ble gjort i tråd med de fire punktene som Jacobsen (2015, s199) hvor dataene først ble dokumentert, utforsket, systematisert og

kategorisert, og sammenbundet. Dataene ble transkribert i etterkant av intervjuene, men det ble besluttet å utelate visse deler av intervjuene som åpenbart ikke hadde relevans for studien.

Empiri og resultater

I kapitlene som følger vil enhetene som ble intervjuet bli introduser. Hovedfunnene fra intervjuene som har blitt gjennomført presenteres også.

Enhetene og bakgrunn

Undersøkelsene for denne oppgaven ble gjort i to faser (2018 og 2020). Grunnen til dette er at det ble besluttet å endre fokus fra effekten innenfor digital markedsføring til å se på bruk av KPI'er og effektene av disse. Derfor ble det besluttet å kjøre en runde to med intervjuer med tre andre personer enn de som var med i runde en. Basert på bakgrunnen til de som ble intervjuet i runde en samt til dels overlappende tema ble det etter nøye filtrering valgt å ta med enkelte aspekter av disse intervjuene i den nye studien. Alle de som ble intervjuet i fase en jobbet i markedsføringsbyråer som har spesialisert seg innenfor digital markedsføring. Under følger en oversikt over disse personene med informasjon rundt intervjuform, dato og lengde på intervjuene.

Tabell 5: Oversikt intervju - eksperter

Selskap	Navn	Tittel	Dato	Intervjuform	Lengde
Inbound Norway AS	Ingunn Bjøru	Chief Operating Officer	02.10.2018	Telefon	33 minutter
Synlighet Sverige	Johanna Thorsell	Head of Sales and Marketing	04.10.2018	Telefon	25 minutter
Nettrakett AS	Line Johansen	Daglig leder	05.10.2018	Telefon	28 minutter

De respondentene som har blitt mest vektlagt i denne har alle tre en erfaring og bakgrunn som tilsier at de ville være relevante for å teste hypotesene og problemstillingen for denne studien. Under følger en oversikt over disse personene med informasjon rundt intervjuform, dato og lengde på intervjuene.

Tabell 6: Oversikt intervju – hovedenheter

Selskap	Navn	Tittel	Dato	Intervjuform	Lengde
Grieg Connect AS	Dan Roald Steinnes	Business Development manager	11.06.2020	Microsoft Teams	49 minutter
Amesto Tech House	Linn Karstensen	Chief Marketing Officer	25.11.2020	Telefon	34 minutter
Enerwe AS	Chul Christian Aamodt	Administrerende Direktør	27.11.2020	Microsoft Teams	61 minutter

Dan-Roald Steinnes jobber som Business Development Manager hos Grieg Connect og har flere års erfaring innenfor salg og markedsføring av produkter og tjenester inn mot det norske og internasjonale markeder. Han er også entreprenør hvor han blant annet bistår utenlandske bedrifter i å penetrere det nordiske markedet ved hjelp av blant annet markedsstudier.

Linn Karstensen er i dag Chief Marketing Office i Amesto Tech House og har de siste 10 årene jobbet Marketing Manager i Unit4 (Agresso) og Deltek (Maconomy). Alle tre selskapene leverer løsningen innenfor blant annet ERP mot privat eller offentlig sektor i Norge.

Chul Christian Aamodt er i dag en av eierne og daglig leder i EnerWE som er Norges ledende medium innenfor energibransjen. Chul holder flere styreverv i norske bedrifter og har også 12 års erfaring i forskjellige kommersielle roller i selskap Mintra Trainingportal AS. Dette inkluderer nesten seks år som salg og markedsdirektør, og senest Direktør for Strategi og Forretningsutvikling.

Bruk og kjennskap til KPI

En forutsetning som ble satt ved utvalgt av respondentene var at de hadde kjennskap til KPI'er innenfor digital markedsføring, og aller helst at de benyttet KPI'er i arbeidet sitt.

Alle respondentene var kjente med begrepet KPI og brukte å måle disse i en eller annen form. Det var også en konsensus om at for at noe skulle kunne kalles for et KPI så måtte det være linket opp mot formålet mot de digitale strategiene og kampanjene, samt at det måtte være målbart. Det ble derfor også tidlig klart at ikke alle KPI'ene som ble introdusert ble ansett

som et KPI blant respondentene per definisjon, selv om dette var noe de kunne velge å måle innenfor den digitale markedsføringen.

Det var litt forskjell rundt den faktiske bruken blant de tre respondentene men alle tre hadde et aktivt forhold til bruken. En sammenligning av de fremhevede KPI'ene kommer under oppsummeringen av de empiriske resultatene.

Gjennomgang av KPI'er

Denne fasen av undersøkelsen hadde som formål å teste ut de 10 KPI'ene som ble tatt med fra den teoretiske gjennomgangen ut mot respondentene, samt avdekke eventuelle andre KPI'er som eksisterende teori ikke har lagt særlig vekt på. I denne fasen ble objektene først bedt om å introdusere de KPI'ene som de benyttet. Deretter ble det diskutert hvilke av disse som var de viktigste, og hvilke som var mindre viktigere. Deretter ble det sett på hvordan disse KPI'ene påvirket arbeidet rundt digital markedsføring hos bedriftene. Om noen av de forhåndsdefinerte KPI'ene ikke ble nevnt ble disse spilt inn av undertegnede mot slutten av intervjuet.

Rekkevidde

Rekkevidde ble av alle tre respondentene trukket frem som noe de så på underveis etter lanseringen av en ny kampanje. I alle tre tilfellene ble dette trukket frem som et eksempel uten at det ble spilt inn av undertegnede.

Det ble fremhevet at rekkevidden på en kampanje var viktig for å se om de faktisk nådde ut mot den målgruppen som ble definert. Aamodt som jobber i en mediebedrift hvor de selger annonsering forklarte at for mange av deres kunder så var rekkevidden det de ønsket at hans selskap skulle rapportere til dem på. Steinnes forklarte at rekkevidden er viktig i deres kampanjer men at det ikke nødvendigvis kan brukes som en indikator på om selve kampanjen var vellykket eller ikke. Karstensen hadde også en lignende oppfatning.

Alle tre respondentene var enige om at dette var en parameter de målte i sine kampanjer men sjelden brukte som et KPI. For kundene til Aamodt kunne dette derimot være ansett som et KPI om de for eksempel hadde som ambisjon å styrke merkevaren.

Konverteringsrate

Konverteringsrate var også noe som alle tre respondentene hadde fokus på. I dette tilfellet så er det konverteringsraten mellom en besøkende til ett lead. Det ble også sett på konverteringsraten fra ett lead til en kunde isolert sett.

For bedriftene til Steinnes og Karstensen ble denne konverteringsraten lagt forholdsvis stor vekt på. For Aamodt sin del var ofte konverteringen fra besøkende til kunde så rask at det ikke alltid var nødvendig å måle dette. Det fremstår som naturlig at dette var et viktigere KPI for Steinnes og Karstensen da salgsprosessene til deres bedrifter er mer i tråd med det som ble beskrevet i den teoretiske gjennomgangen. Typisk fra tre til 12 måneder.

Ingen av de som ble intervjuet valgte å knytte dette KPI 'et mot en spesifikk kanal eller kampanje men noen eksempler på hvor de målte dette var:

- Nedlastning av white papers (Karstensen)
- Forespørsel av demo (Steinnes, Karstensen)
- Forespørsel om møte (Aamodt)

Steinnes valgte å legge til at de ikke kunne se på konverteringsrate isolert sett i en digital kampanje da denne raten kan være høy uten at en kampanje nødvendigvis blir ansett som vellykket.

Likes/delinger/følgere

Innenfor sosiale medier ble dette fremstilt av samtlige som noe som var interessant. Det ble også fremstilt som veldig enkelt å måle.

Aamodt var nok den som valgte å legge mest vekt på dette som et KPI da han fortalte at det ofte var en klar sammenheng mellom engasjement på sosiale medier og innkommende henvendelser. Aamodt kom også med et par interessante presiseringer rundt dette. Først og fremst at de innenfor veldig kort tid (i løpet av timer) kunne se om en oppdatering i sosiale medier ville gi innkommende henvendelser. Ofte ville disse henvendelsene kunne lede til et eller flere salg i løpet av en eller to dager. Den andre interessante presiseringer var at det ikke var de som engasjerte seg som sto bak de innkommende henvendelsene.

Karstensen la vekt på at en av deres strategier var å drive trafikk og skape engasjement på deres eide kanaler. Ikke sosiale medier, men bedriftens egne nettside og blogg og at de derfor så på dette som et viktig KPI. Det kom også frem at dette var noe som flere kampanjer kunne linkes opp mot og ikke nødvendigvis en isolert kampanje.

Antall leads (MQL/SQL)

Dette KPI 'et ble av samtlige tre fremhevet som det viktigste KPI 'et utenom salg. Av ekspertene som ble intervjuet i fase en av denne studien ble dette også trukket frem som det viktigste KPI 'et innenfor digital markedsføring. Karstensen anså dette som selve nøkkelen i

forhold til digital markedsføring, Steinnes nevnte at om de bare ville måle en ting utenom salg ville det vært antall innkommende leads, og Aamodt på sin side forklarte at hele strategien til hans selskap er bygd opp rundt ideen om å kun skape innkommende leads.

Aamodt forklarte hvordan hans bedrift har bygget opp et komplett digitalt økosystem for markedsføring og salg. Beskrivelsene hans kan nesten sammenlignes med en heldigital nettbutikk hvor hele markeds og salgsprosessene deres kan bli gjort uten behov for utgående eller tradisjonell markedsføring. Her la han nok en gang vekt på at konverteringsprosessene var så raske at tiden fra besøkende til kunde ofte kunne være nede på en dag. Steinnes og Karstensen sa på sin side at de også jobbet med utgående markedsføring til tider som et supplement.

I forhold til bruk av dette KPI 'et forklarte Karstensen at dette i hennes tilfelle var noe de brukte for å rapportere på internt når de skulle se på suksessen av det digitale markedsføringsarbeidet som ble gjort. Hun kom også med et eksempel på hvordan de brukte data fra antallet innkommende leads for å definere markedsarbeidet fremover. Her forklarte hun at dette var noe de sammen med konverteringsrate fra lead til kunde (mer om dette senere) kunne forutsi med relativt god nøyaktighet verdien av en eller flere kampanjer. Karstensen kunne da bruke dette som en nøkkel opp mot et eventuelt salgsbudsjett i bedriften for å definere hvilke og hvor mange digitale kampanjer de måtte gjennomføre for å få inn et tilstrekkelig antall leads, som igjen førte til et antall kunder i løpet av et år.

Kost per lead

Kost per lead var et KPI som deltakerne var kjente med men det ble ikke trukket frem av noen som en parameter som ble vektlagt i noen grad hos disse. Steinnes var usikker på om dette egentlig kunne betegnes som et KPI i det hele tatt da han ikke kunne se for seg noen eksempler på hvor dette ville være nyttig å måle. Selv om han la til at det kunne vært interessant å se en faktisk kostnad per innkommende lead.

Kost per kunde

Dette ble lagt litt i samme bås som kost per lead. Ikke noe som ble spesielt vektlagt eller målt blant intervjuobjektene. Det ble trukket frem at dette ville være vanskelig å måle på grunn av at det ikke bare er markedsavdelingen som er involvert i å signere en ny kunde. Steinnes resonerte seg frem til at for å måle dette måtte de vite kostnaden på markedsaktivitetene samt kostnaden fra andre avdelinger slik som salg for å kunne danne et riktig bilde.

Bounce rate

Alle intervjuobjektene hadde et forhold til bounce rate. Spesielt innenfor e-post markedsføring. Karstensen trakk frem at de alltid forventet en viss bounce rate ved utsendelser av e-post. Hun sa videre at dette er et tall de ser med en gang e-postene blir sendt ut og at det interessante å se på i den forbindelse var om folk leste e-postene flere ganger, videresendte disse eller klikket på lenkene. Dette ble ikke fremhevet som et KPI blant noen av deltakerne, men som et tall de hadde forhold til i forbindelse med e-post markedsføring.

Konverteringsrate lead til kunde

Konverteringsraten fra lead til kunde ble av alle respondentene ansett som et interessant KPI på flere måter. Først og fremst, for Steinnes og Karstensen, fordi dette var et viktig måltall fordi det kunne si noe om hva de faktisk kunne forvente å få inn av nye kunder fra en kampanje. Aamodt vektla også dette som interessant men som tidligere nevnt er konverteringsprosessene noen ganger så raske at det ikke nødvendigvis er noe han har mulighet til å se på hver gang.

Det Steinnes syntes var ekstra interessant med dette KPI 'et var at det også sier noe om hvor effektiv salgsavdelingen i bedriften er. Han gikk videre inn på hvordan man med videre undersøkelser kunne finne ut om det var salgsavdelingen som var lite effektive om tallene var lave, om segmenteringen var for dårlig slik at de fikk inn leads som egentlig ikke burde vært kvalifisert.

Karstensen gikk ikke nøyaktig inn på det samme som Steinnes men hun var vant med at de skilte mellom markedsqualifiserte leads (MQL) som var betegnelsen på en lead som markedsavdelingen mente skulle jobbes videre med, eller som ble tagget som dette av systemene deres på grunn av høy aktivitet og gjentatte besøk og salgskvalifiserte leads (SQL/SAL). SQL er da en lead som har blitt vurdert og akseptert av en selger som noe som burde jobbes videre med forklarte hun.

Aktive/unike brukere

Antall aktive/unike brukere ble trukket frem både Aamodt og Karstensen. De tre ekspertene som ble intervjuet i fase en av studiene valgte også å legge vekt på dette som et KPI innenfor digital markedsføring. Aamodt var spesielt opptatt av dette fordi han driver en mediebedrift som blant annet selger forskjellige former for annonsering og promotert innhold inkludert podkaster. Han nevnte at de i dag har ca. 20 000 besøk på www.enerwe.no og at dette tallet

da ble brukt som et argument når potensielle kunder ønsket å bli eksponert på EnerWE sine sider.

Karstensen la også vekt på dette da det som tidligere nevnt har vært en strategi om å øke trafikken og engasjementet på bedriftens egne kanaler. Steinnes var inne på at det var positivt med et høyt antall aktive/unike brukere men at kvaliteten på besøkende var viktigere. Han sa blant annet at:

«Det hadde vært fint med 100 000 daglige besøkende på våre nettsider, men om det ikke de riktige personene er det av liten verdi for oss»

Steinnes påpekte også at de jobber mot et veldig begrenset marked i Norden og at de derfor har en brukbar oversikt over potensielle beslutningstakere hos nye kunder.

Customer lifetime value

Nok en gang var dette et kjent begrep blant de tre respondentene. Aamodt var den som vektla dette i størst grad av disse tre og sa at dette er en viktig parameter for å kunne se på fremtiden til bedriften. Steinnes valgte i mindre grad å legge vekt på dette men erkjente at de hadde en formening av verdien av en ny kunde uten at det var knyttet til en formell prosess i hans arbeid.

Karstensen forklarte at hun var mer opptatt av den årlige verdien av en kunde da det var det salgsbudsjetter var knyttet opp mot. Årlig kunde verdi er ifølge Karstensen en parameter de benytter ved utarbeidelse av budsjett og strategi på en årlig basis. Ofte sett opp mot antall innkommende leads, og konverteringsrate fra lead til kunde. Steinnes, som har en tung salgsbakgrunn, nevnte at han i salgsrettet arbeid ville bruke årlig kunde verdi opp mot salgsbudsjett for å få en pekepinn på hvor mange nye kunder som måtte skaffes for å nå årsbudsjettet.

Test av modell

Den teoretiske modellen for bruk og påvirkninger av KPI'er innenfor digital markedsføring ble i løpet av intervjuene visuelt fremstilt og forklart til Steinnes og Aamodt. Intervjuet med Karstensen ble gjennomført på telefon, det var derfor ikke mulig å fremlegge denne modellen visuelt. Her ble det lagt mer vekt på forklaring. Tilbakemeldingene fra alle tre var at de forstod modellen godt nok til å kunne diskutere denne sett opp mot hvordan de arbeidet til vanlig.

Alle tre respondentene var enige om at denne modellen virket som en fornuftig fremstilling av prosessen for bruk og påvirkninger av KPI, men det ble også fremhevet at sammenhengene og rekkefølgene i modellen nødvendigvis gjenspeilet hvordan de arbeidet i virkeligheten. Steinnes var den av intervjuobjektene som kan sies å jobbe tettest etter denne modellen. Han sier blant annet:

Denne modellen virker kjent for min del. Det som eventuelt burde justeres er at våre KPI'er i stor grad er så klare at vi sjelden tilpasser disse til en kampanje underveis. Det vi kan tilpasse er andre måleparameter som samlet sett kan gi oss en tilbakemelding om vi må gjøre endringer i de aktuelle kampanjene.

I et forsøk på å tolke og forstå svaret til Steinnes underveis i intervjuet ble det da tydelig at det for hans del var nødvendig med andre parameter som de ikke ville definere som et KPI for å gjøre tilpasninger på kampanjene. Et eksempel som ble gitt var at en leadsgenererende kampanje (med formål om å få innkommende leads) har et KPI. Dette er antall innkommende leads. Det de da kunne se på underveis var for eksempel trafikk på et blogginnlegg eller nettsiden, og konverteringsraten fra besøkende til leads. Det var disse parameterne som ble brukt for å gjøre justeringer på kampanjen, mens innkommende leads ble definert som deres primære KPI. Steinnes var også den eneste som forsøkte å tallfeste nøyaktigheten av denne modellen ved å si at den fremstod som ca. 85 prosent treffende i hans tilfelle.

Karstensen fikk ikke sett på den ferdige modellen men fikk denne forklart. Hun mente også som Steinnes at denne modellen kunne fungere, men at det ikke nødvendigvis heller bare var det som var definert som KPI som ville kunne påvirke de aktuelle kampanjene. Hun stilte også spørsmålsteget med hvor lett det er å faktisk måle ROI på en kampanje, spesielt da det ikke nødvendigvis var så enkelt å definere når en kampanje var avsluttet i enkelte tilfeller.

For Aamodt sin del ble det sagt at modellen virket fornuftig men at prosessene i hans tilfelle ikke var like systematiserte som selve modellen. Aamodt la vekt på at han jobber i en liten og fleksibel bedrift hvor han har ansvar for det kommersielle, og at det derfor var uformelle prosesser og mye prøving og feiling i forhold til hva som fungerte eller ikke. Den beste til å forklare dette er Aamodt selv:

«Jeg synes modellen virker fornuftig men i mitt tilfelle ligger mye av dette oppe i hodet.... Vi gjør tilpasninger raskt og snur oss kjapt rundt Ofte stoler jeg på magefølelsen innenfor arbeidet dette arbeidet selv om vi selvsagt samarbeider om dette i EnerWE.»

Oppsummering og andre KPI'er

Gjennom intervjuene var vi inne på flere KPI'er og indikatorer som respondentene hadde kjennskap til og benyttet. Respondentene var tidvis samstemte rundt viktigheten av de forskjellige KPI'ene og det ble også trukket frem blant dem at noe som i et tilfelle/kampanje var et KPI ikke nødvendigvis behøvde å være det i en annen kampanje, selv om det ble overvåket.

Det var totalt fire KPI som alle respondentene mente var viktige og som de forsøkte å benytte i det digitale markedsarbeidet. Disse fire var:

- Rekkevidde
- Konverteringsrate
- Antall leads (MQL/SQL)
- Konverteringsrate lead til kunde

Det kom ikke noen eksempler på andre KPI'er utover de 10 som ble tatt med inn i intervjuene men tid på nettside (for besøkende) og avmeldinger (på e-post lister) ble nevnt som en parameter som var aktuelle eller ble sett på. Det kom også frem at hvilke KPI som ble brukt var avhengig av formålet med kampanjen og hvilke kanaler de valgte å bruke. Antall leads ble rangert som det viktigste KPI 'et blant alle tre, og dette ble også fremhevet blant ekspertene som ble intervjuet.

I forhold til modellen var inntrykket at denne muligens var noe teoretisk anlagt, samt at den ikke tok høyde for bruk av andre parameter/indikatorer som ikke ble definert som KPI men som fortsatt var noe som kunne ha innvirkning på kampanjene.

Konklusjon og videre studier

I dette kapittelet vil det bli gjort et forsøk på å trekke noen konklusjoner basert på den innsamlede teorien og de empiriske resultatene som har fremkommet gjennom undersøkelsene. Det vil også bli sett på kvaliteten på konklusjonene som har blitt trukket, herunder styrker og svakheter. I tillegg vil det bli belyst noen områder som fremstår som interessante og aktuelle for videre forskning.

David Silverman (referert i Jacobsen, 2015, s 227) peker på to fallgruver som forskere har en tendens til å falle ned i:

- Forskere har en tendens til å velge ut data som passer til en idealisert oppfatning (forutinntatthet) av et fenomen
- Forskere har en tendens til å velge ut data som er interessante fordi de er eksotiske, på bekostning av data av mindre dramatisk (men muligens viktigere art)

Jacobsen (2015, s228) forklarer at man i en studie må se på om man har fått tak i det vi ønsket og få tak i (intern gyldighet)? Kan vi overføre dette til andre sammenhenger (ekstern gyldighet)? Og kan vi stole på de dataen vi har samlet inn (pålitelighet)?

Intern gyldighet

For å kunne vurdere den interne gyldigheten i denne studien vil et knippe spørsmål som Jacobsen trekker frem i sin bok besvares. Formålet er da å besvare om studieobjektene har gitt en sann representasjon av virkeligheten (Jacobsen, 2015, 229).

Har vi fått tak i de riktige kildene? De kriteriene som ble satt for kildene til denne studien var tredelt og i henhold til disse kriteriene er det fristende å si at denne studien har fått tak i de riktige kildene. På den andre siden gikk intervjuene langt ned i dybden som betyr at det ikke var tilstrekkelig at kildene hadde en overordnet forståelse av hvordan bedriftene deres arbeidet i forhold til digital markedsføring og bruk av KPI'er. Dette gjorde faktisk at et objekt ble utelatt av studiene. Med andre resultatene de stramme forutsetningene til at det ble vanskeligere å finne objekter til å intervju, men bakgrunnen for disse forutsetningene var nettopp å øke påliteligheten til kildene.

Ga kildene riktig informasjon?

Alle respondentene i studien førstehåndskilder, altså at de refererte til hendelser de selv hadde opplevd. Dette var en klar forutsetning. Jacobsen sier også at man tradisjonelt sett har større tillitt til en kilde som er nært det fenomenet som beskrives sammenlignet med en som er lengre unna (Jacobsen, 2015. s 230). Det er heller ikke identifisert noen åpenbare grunner til at kildene vil ha en fordel av å oppgi feilaktig informasjon gjennom intervjuene. Det eneste som kan påpekes er at kildene i en slik studie som dette vil være veldig synlige, en kan derfor trekke frem at det er en teoretisk mulighet for at de da ønsker å legge frem informasjon på en måte som er fordelaktig for seg og bedriften fremover sannheten. Bruk av oppfølgingsspørsmål var et av virkemidlene som ble brukt for å kunne avdekke feilinformasjon.

Når i undersøkelsene ble data samlet inn?

På grunn av at problemstillingen og studiens fokus ble endret underveis ble også de siste intervjuene gjort i en relativ sen fase av studiene. Jacobsen (2015, s232) hevder at data som kommer i en sen fase i undersøkelsesprosessen skal vektlegges tyngst. Gjennom intervjuene ble respondentene først bedt om å avgi en fri forklaring innenfor de hovedområdene som ble gitt. Den informasjonen som kom frem uoppfordret fra respondentene har derfor blitt vektlagt i størst grad i konklusjonene.

Har forskeren gitt en sann representasjon av data?

En vanlig måte å validere funn på er å konfrontere dem som har blitt undersøkt med funnene som vi har kommet frem til (Jacobsen, 2015, s233). Kaster vi et veldig kritisk blikk på dette som kalles *respondentvalidering* for denne studien så er svaret at dette ikke har blitt gjort metodisk. Dette er med andre ord noe som en kan anse som en svakhet i forhold til å gi en sann representasjon av data. På den andre siden ble respondentene i løpet av intervjuet forelagt data som var sammensatt av den teoretiske gjennomgangen og foreløpige funn. Man kan derfor argumentere både for og imot at det har vært gjort en tilstrekkelig respondentvalidering.

Konklusjoner sett opp mot eksisterende forskning

Dette tema er som tidligere nevnt noe som har vært forsket mye på de siste årene. Om en legger til grunn et par forutsetninger kan man si at resultatene og konklusjonene i denne studien samsvarer med eksisterende forskning og teori. Et moment som er verdt å nevne er at enkelte studier gikk veldig dypt inn på mindre områder rundt det som ble studert her. Dette betyr at de kom frem til nyanser og detaljer som denne studien ikke fikk sett på, disse studiene så også i mindre grad på sammenhengene eller det store bildet innenfor bruk av KPI i digital markedsføring, noe som denne studien gjorde. Det positive er at det var samsvar mot de fleste studiene som la seg på samme detaljnivå som denne studien, for de mer spesifikke studiene var det også en link, men forskjellige KPI'er ble vektlagt på en annen måte om fokuset for eksempel kun var bruk av KPI i sosiale medier, fremfor innenfor Digital markedsføring. Dette betyr at elementer som ble trukket frem i disse studiene som betydningsfulle kan ha blitt vektlagt i mindre grad av respondentene i denne studien.

Det må også presiseres at ingen av studiene som ble sett på gjennom den teoretiske gjennomgangen var identisk med denne studien. Hovedforskjellen var geografisk fokus. Her er det kun denne studien som har sett på Norge spesifikt. Andre forskjeller er at flere studier og rapporter ikke skilte mellom bedrifter innenfor B2C og B2B. Tendensene fra

konklusjonene i denne studien er at varighet på salgsprosessene kan ha innvirkning på hvilke KPI som blir benyttet. Det ble gjort et forsøk på å eliminere informasjon i den teoretiske gjennomgangen som åpenbart ikke var relevant for bedrifter innenfor B2B, men dette ble gjort med stor forsiktighet i frykt av å fjerne relevant data. Noe som potensielt kunne redusert gyldigheten av denne studien betraktelig.

Ekstern gyldighet

Ekstern gyldighet eller overførbarhet baserer seg på til hvilken grad funnene i denne studien kan generaliseres til andre enn de som faktisk ble undersøkt (Jacobsen, 2015, s237). En del av kritikken som blir rettet mot det undersøkelsesdesignet som er valgt i denne studien er at det er vanskeligere å generalisere funnene. En kan i visse tilfeller forsøke seg på dette om det oppstår en *metning* i intervjuene, altså at et nytt intervju ikke medfører noen ny informasjon (Jacobsen, 2015, s238). For de mest klare konklusjonene i denne studien kan en argumentere for at det er en viss form for metning og man derfor kan generalisere til andre enheter. En kan ikke si at det ble oppnådd en metning for alle områder. De aspektene som hadde høyest grad av metning er også de som er mest fremtredende i konklusjonene.

Det ble også tydelig at for å oppnå en større grad av metning hadde det vært fordelaktig å stramme inn forutsetningene rundt utvalg av enheter. De ulike enhetene hadde ulike salgssykluser som da påvirket den digitale markedsføringen i form av KPI bruk og kanaler. Spørsmålet er om det hadde vært mulig å få inn flere og mer like enheter, og om dette hadde gjort det mindre mulig å generalisere funnene på grunn av en veldig spisset tilnærming.

Pålitelighet

Undersøkereffekt eller intervju-effekt kan ha en påvirkning på de enhetene som blir undersøkt da samtalen og innhold formes av partene som deltar (Jacobsen, 2015, s242). Dette punktet er vanskelig å vurdere utover at det er et sammenfall mellom konklusjonene i denne studien og andre forholdsvis lignende studier som er gjennomført. En skal likevel være veldig naiv om en antar at dette ikke kan ha hatt en innvirkning på intervjuene.

Jacobsen (2015, s143) trekker frem kontekst som noe som kan påvirke påliteligheten. Objektene var alle på hjemmekontor når intervjuene ble gjennomført (på grunn av COVID-19), det er usikkert på om dette betraktes som en naturlig eller unaturlig kontekst for dem. Det en kan konkludere med er at intervjuene ikke fremkom som en overraskelse på enhetene. Dette tema har også blitt diskutert i en uformell setting med alle de tre siste respondentene i forkant av selve intervjuene. Enten via jobb eller sosiale settinger.

Dataen som har blitt registret kan ansees å være nøyaktige da det først ble gjort notater så ble intervjuene transkriberte og strukturert. Basert på ovennevnte betraktninger føles det trygt å si at påliteligheten til studien er ivaretatt. Det som til syvende og sist avgjør kvaliteten på denne forskningen er om leserne av denne studien anser innholdet, drøftingene, analysene og konklusjonene som troverdige.

Konklusjoner

Gjennom den teoretiske gjennomgangen ble det identifisert totalt 10 KPI'er som var gjengående i forskjellige rapporter og studier. Disse ble testet i intervjuene. I tillegg ble modellen som ble utarbeidet også testet for å avdekke om det var mulig å dra noen konklusjoner i forhold til utarbeidelse og bruk av KPI'er.

Når det kommer til bruk av KPI'er kan man antyde at tendensen blant de som ble intervjuet at det er forskjell rundt hvilke KPI'er som blir mest vektlagt. Dette var også forventet da det var en viss form for uenighet imellom de forskjellige studiene som ble sett på i den teoretiske gjennomgangen. Dette må nok sees i sammenheng med at det kan være forskjellige KPI'er som er nyttige for de forskjellige digitale kanalene.

Et KPI som ble vektlagt i den teoretiske gjennomgangen samt i de tre case studiene var antallet leads som kom ut av en kampanje. Dette ble også trukket frem blant deltakerne som et viktig KPI som ble benyttet for å vurdere om en kampanje var effektiv eller ikke. Det som er spesielt med dette KPI 'et er at det er veldig målbart, altså et kvantitativ KPI for å benytte samme begrep som ble brukt i den teoretiske gjennomgangen. Det som også ble trukket frem som en styrke ved dette KPI 'et er at det også gjør det mulig for bedriftene å kunne rapportere på forventede salg basert på resultatene av en kampanje. Bedriftene som ble intervjuet hadde alle en formening om forhåndstallet mellom antall leads og antall nye kunder og på denne måten ble dette betegnet som nyttig også ved bruk i budsjettprosessene. Her er det passende å komme med et sitat fra Karstensen:

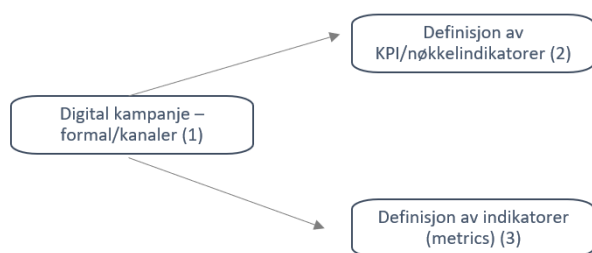
«Ved å se på marketing qualified og sales accepted leads fra en kampanje er det mulig å beregne den faktiske inntekten av kampanjen ... ofte er prosessen slik at et salgsmål for året blir satt og så må man komme frem til en markedsføringsstrategi og budsjett som gjenspeiler og forhåpentligvis sørger for at vi når disse målene. Om vi da vet antallet leads en gitt type kampanje genererer, hva «close raten» på disse leadene er vil vi da kunne gjøre budsjettmessige og strategiske beslutninger. Om man vet at 40 prosent av leadene blir

konvertert til kunder og anvender en gjennomsnittlig årlig verdi på disse vil man da kunne regne seg fremt til hvor mange leads som må bli generert.

På engelsk har begrepene **KPI** og **metrics** blitt brukt om hverandre. Noen studier valgte å skille begrepene mens andre brukte enten KPI eller metrics som et samlebegrep. Dette ble ikke i stor grad vektlagt under den teoretiske gjennomgangen men det kan se ut til at det er en forskjell mellom disse begrepene og hvilken påvirkning det har på de digitale markedsføringsstrategiene til bedriftene. Definisjonen for KPI som har blitt benyttet i denne studien er at et KPI måler effekten av en kampanje på kort sikt. Det fremstår derfor som grunnleggende at KPI'ene da må knyttes opp mot selve formålet med de aktuelle kampanjene. En kan da tenke seg at en kampanje som har som formål å generere innkommende leads så vil antallet innkommende leads være et sterkt KPI. Dette understøttes av samtlige som ble intervjuet. Aamodt i EnerWE var inne på at flere av deres kunder innenfor energisektoren ofte kjører digitale kampanjer via EnerWE sine kanaler. For disse selskapene er ofte målet merkevarebygging. I de tilfellene vil ikke innkommende leads være et KPI de måler (eller kan måle). Da er det ofte rekkevidden og trafikk på innholdet som er relevant.

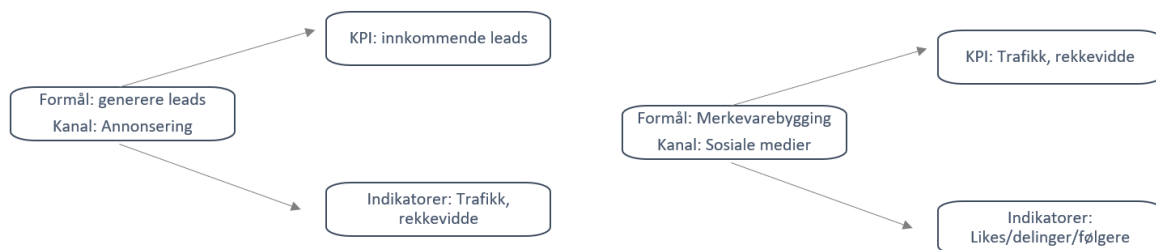
Disse to eksemplene illustrerer godt hvordan to ulike typer kampanjer, som begge kan defineres godt innenfor det vi anser som digital markedsføring har to helt ulike KPI. Det interessante her er at det også var enighet om at trafikk og rekkevidde var relevant å måle i en leadsgenererende kampanje selv om det i henhold til definisjonen ikke kan kalles et KPI for en slik type kampanje, da det ikke måler effekten av kampanjen. Det fremstår derfor som naturlig å se på en modell på hvordan man kan hensynte dette.

Under er det satt opp en modell som ser på en aktuell kampanje og hvilke indikatorer som man kan benytte.



Figur 6: Valg av indikatorer opp mot aktuell kampanje og kanal (Stig-Arne Ryeng, 2020)

I boks en vil man da kunne definere hva slags formål man har med kampanjen. For eksempel leadsgenererende eller merkevarebygging. I samme prosess vil man da definere hvilke digitale kanaler man vil bruke. For eksempel annonsering, e-post, sosiale medier eller en kombinasjon. Når formål og kanal er definert vil det da være mulig å se på hvilke KPI'er (boks to) som er mulig å benytte basert på formål med kampanje og kanal. Er det en leadsgenererende kampanje vil da innkommende leads være et naturlig KPI å benytte. Ser man da på andre indikatorer (boks tre) kan det være aktuelt å se på for eksempel trafikk som blir generert. For å visualisere dette ytterligere er det valgt å fylle inn data fra intervjuene hvor det ble gitt eksempler på to forskjellige typer kampanjer med ulike formål.



Figur 7: Sammenligning KPI og indikatorer for leadsgenererende og merkevarebyggende kampanjer (Stig-Arne Ryeng, 2020)

Fra figuren over er det visualisert hvordan ulike kampanjer med ulike formål benytter forskjellige KPI og indikatorer. Vi ser også i disse eksemplene at det som er definert som KPI for en kampanje blir brukt som en indikator i andre kampanjer. Dette kan bety at om man ønsker å lage en oversikt over KPI som blir brukt innenfor digital markedsføring behøver man å knytte disse tett opp mot formål og digital kanal. Dette ble forsøkt gjort i det teoretiske rammeverket i denne studien men kunne med hell vært vektlagt i større grad.

Om man ser tilbake på de 10 KPI'ene som ble definert i det teoretiske rammeverket er det helt klart at flere av KPI'ene blir benyttet av de selskapene som ble intervjuet. Vel og merke ikke nødvendigvis som et KPI i alle tilfeller. Det er dessverre slik at det er vanskelig å generalisere akkurat disse funnene til å være absolutte for alle norske bedrifter som driver innenfor B2B. Utover at det føles rimelig trygt å konkludere med at innkommende leads er et sterkt KPI for måling av en leadsgenererende kampanje. Hvordan dette KPI 'et blir brukt videre vil variere basert på organiseringen av bedriften.

Karstensen var for eksempel inne på at innkommende leads var styrende i det strategiske arbeidet og at dette ble formalisert i en strategi og budsjettprosess. Aamodt som jobber i en mindre bedrift benyttet også dette KPI 'et i stor grad, men for EnerWE var prosessene mer uformelle i forhold til rapportering og bruk.

I tabellen under er det satt opp en sammenligning av hva som ble trukket frem av respondentene som KPI'er som blir benyttet sett opp med de som definert i det teoretiske rammeverket. Her må det understrekes nesten alle KPI'ene i listen under var noe som alle respondentene målte eller så på i en eller annen form, men ikke nødvendigvis hadde en styrende effekt på det digitale arbeidet. Her kommer også tolkningen/formuleringen under intervjuene ha en effekt på hva som ble fremhevet eller ikke.

Tabell 7: Sammenligning KPI fra teoretisk rammeverk og intervjuer (Stig-Arne Ryeng, 2020)

KPI fra teorijennomgang	Steinnes	Karstensen	Aamodt
Rekkevidde	X	X	X
Konverteringsrate	X	X	X
Liker/delinger/følgere			X
Antall leads (MQL/SQL)	X	X	X
Kost per lead			
Kost per kunde			
Bounce rate	X	X	
Konverteringsrate lead/kunde	X	X	X
Aktive/unike brukere		X	X
Customer lifetime value		X	X

Dette betyr at de KPI'ene som ble trukket frem av eksisterende teori for så vidt er gjeldende for de tre bedriftene som ble intervjuet men ikke nødvendigvis som et KPI. En kan uansett konkludere med at det var flere likheter blant respondentene på hvilke KPI'er de benyttet som en ser av tabellen over.

Det hadde vært ønskelig å tegne en ny og tilpasset modell (se figur fire for utgangspunkt) av den som ble utarbeidet i det teoretiske rammeverket men tilbakemeldingene fra respondentene var ikke i stor nok grad sammenfallende nok slik at dette var mulig. Noe som også er en konklusjon.

Om en skal forsøke å komme med en generaliserende konklusjoner avslutningsvis vil disse være som følger:

- Norske bedrifter som driver med B2B-salg vil med høy sannsynlighet benytte antall leads som sitt viktigste KPI i en leadsgenerende kampanje.

- Ett KPI for en type kampanje kan bli brukt som en mindre viktig indikator i en annen type kampanje i en annen digital kanal.
- Konverteringsrate fra besøkende til lead kan være et sterkt KPI blant bedrifter som driver med B2B-salg i en leadgenererende kampanje.

Det som ikke er mulig å generalisere er hvordan påvirkninger KPI har på digitale markedsføringsstrategiene til selskapene. Tendensene er at de har en påvirkning, men med utvalget som er benyttet er det umulig å peke på noe konkret, utover at det kan benyttes inn mot budsjettarbeid og vurderinger av hvilke kampanjer som skal kjøres.

Videre studier

Gjennom utarbeidelsen av denne studien dukket det opp flere forskjellige tanker og problemstillinger som hadde vært både interessant og nyttig å studere nærmere. Det første området hvor det ser ut til å mangle gode norske studier innenfor er utbredelsen og bruk av KPI'er blant norske bedrifter. Det er mye internasjonale artikler, studier og undersøkelser, men veldig få eller ingen (basert på hva som var mulig å finne) som bare fokuserer på det norske markedet.

Studien som nå har blitt gjennomført forsøkte å avdekke hvilke KPI'er Norske bedrifter som jobber mot andre bedrifter benytter og hva slags innvirkninger disse fikk på virksomhetenes digitale markedsføringsstrategi. For å kunne sikre de funnene som ble gjort i denne studien hadde det derfor vært fornuftig å gjøre en studie på samme tema men med et annet undersøkelsesdesign. Dette er også ifølge Jacobsen (2015, s237) en god form for validering og pekepinn på gyldighet, spesielt om ulike metoder gir samme resultater.

Derfor ville det vært interessant med en representativ studie som kunne avdekket noe i forhold til bruk og omfang i Norge, med en annen metode. Aller helst ved bruk av et representativt utvalg slik at det i større grad vil være mulig å generalisere funnene.

Et annet område som hadde vært interessant å se på er effekten ved bruk av KPI'er i form av økt omsetninger innenfor en bedrift eller et bestemt produktområde. Problemet her er at det vil være vanskelig å sammenligne da ingen bedrifter eller like. En kan også anta at få bedrifter vil ha et likt utgangspunkt. Løsningen kan da være å gjøre en tidseriestudie blant flere bedrifter innenfor en bestemt industri for å forsøke å måle dette. Ved bruk av riktige modeller og et representativt utvalg innenfor industrien burde det være mulig å trekke konklusjoner som kan være generaliserende.

Den teoretiske gjennomgang avdekket også at det virket å herske en del forvirring rundt bruk av KPI'er. Dette er også et område som kunne vært undersøkt videre. I tillegg kunne det også vært interessant å se på utviklingen av KPI'ene som blir benyttet blant norske bedrifter. Har dette endret seg de siste årene, og hvordan kan de se ut om for eksempel fem år?

Som man kan lese over er det flere områder som hadde vært interessante å se på innenfor bruk av KPI'er blant norske selskaper og jeg håper at dette er noe som vil bli sett på i større grad i fremtiden.

Referanseliste

Barone, A. (2020, 24. september). Digital Marketing. Hentet fra

<https://www.investopedia.com/terms/d/digital-marketing.asp>

Järvinen, J. & Karjaluto, H. (2013, 13. november). The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. Hentet fra

<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/47504/imm13334rrrevisedmanuscript.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kotler, P. (2000). Kotler om Markedsføring: Hvordan du skaper, vinner og dominerer markedet. Oslo: Egmont Hjemmets Bokforlag A/S

Internet World Stats (2020, 12. november). Internet usage statistics, The internet Big Picture.

Hentet fra <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>

Mcintyre, E. & Virzi A. M. (2017). CMO spend survey 2017-2018. Gartner Inc.

eMarketer. (2019, 19. Februar). US Digital Ad Spending will surpass Traditional in 2019.

Hentet fra <https://www.emarketer.com/content/us-digital-ad-spending-will-surpass-traditional-in-2019>

Hanekom, J. & Scriven, C. (2002). Traditional and online advertising: an explanation of current and future trends. *Communicatio*, 28 (1), 49-59.

<https://doi.org/10.1080/02500160208537957>

Brosan, F. (2012). Business intelligence: what works where in B2B digital marketing. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14, 154-159. doi: 10.1057/dddmp.2012.29

LinkedIn (2019). The long and Short of ROI: Why Measuring Quickly Poses Challenges for Digital Marketers. Hentet fra

<https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/amp/marketing-solutions/images/marketing-roi/pdf/The Long and Short of ROI.pdf>

Doyle, C. (2016). A Dictionary of Marketing. Hentet fra

<https://www-oxfordreference-com.mime.uit.no/view/10.1093/acref/9780198736424.001.0001/acref-9780198736424-e-0959?rskey=iUNSLn&result=1041>

Wikipedia (2020, 25. november). Marit Bjørgen. Hentet fra

https://no.wikipedia.org/wiki/Marit_Bj%C3%B8rgen

McClelland, H. (2018, 14. mars). Past and present: The fortune 500 in 1988 vs. 2018. Hentet fra <https://fletchercsi.com/strategy/past-and-present-the-fortune-500-in-1988-vs-2018/>

Saura, J. R., Palos-Sanchez, P., Suarez, L. (2017, 4. november) Understanding the Digital Marketing Environment with KPIs and Web Analytics. *Future Internet*, 9 (4), 76. <https://doi.org/10.3390/fi9040076>

Hollensen, S. (2015). *Marketing Management: A relationship approach*. 3 utg. Harlow: Pearson Education Limited

Praude, V. & Skulme, R. (2017). Social Media Metrics Importance and Usage Frequency in Latvia. *Trends Economics and Management*, 30 (3), 49-55. <http://dx.doi.org/10.13164/trends.2017.30.49>

Tiago, M. & Verissimo, J. (2014). Digital Marketing and social media: Why bother?. *Business Horizons*, 57, 703-708. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>

Ipsos (2020, 8. juli). Ipsos SoMe-tracker Q2'20. Hentet fra <https://www.ipsos.com/nb-no/ipsos-some-tracker-q220>

Pineiro-Chousa, J., Vizcaino-Gonzalez, M., Perez-Pico, A. (2017, januar). Influence of Social Media over the Stock Market. *Psychology & Marketing*. 34 (1), 101-108. DOI: 10.1002/mar.20976

Patrut, B., Patrut, M. (2014). *Social Media in Politics: Case Studies on the Political Power of Social Media* (13). Springer International Publishing AG

Mahoney, L., Tang, T. (2016). *Strategic social media: From marketing to social change*. Hoboken: Wiley

Medienorge. (2019). Antall hovedadresser på internett. Hentet fra <https://www.medienorge.uib.no/statistikk/aspekt/struktur/70>

Chandler, D., Munday, R. (2016) A dictionary of social media. Hentet fra <https://www-oxfordreference-com.mime.uit.no/view/10.1093/acref/9780191803093.001.0001/acref-9780191803093-e-1309?rskey=DU2SXd&result=1301>

Nabout, N., Skiera, B. (2012, 24. april). Return on Quality Improvements in Search Engine Marketing. *Journal of Interactive Marketing* 26, 141-154.

<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2011.11.001>

Search Engine Journal (u.å.). History of Google Algorithm Updates. Hentet fra [13.06.2020]

<https://www.searchenginejournal.com/google-algorithm-history/?ver=2003>

Google (u.å.). How search algorithms work. Hentet fra [13.06.2020]

<https://www.google.com/search/howsearchworks/algorithms/>

Leake, W., Ginty, M., Vaccarello, L. (2012) *Complete B2B Online Marketing*. 1 utg. Indianapolis: Sybex Serious skills

Todor, R. D. (2017). Promotion and communication through e-mail marketing campaigns. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series V, Economic Science*, 10(59), 61-66.

Clement, J. (2020, 25. mars). Number of e-mail users worldwide from 2017 to 2024. Hentet fra <https://www.statista.com/statistics/255080/number-of-e-mail-users-worldwide/>

Tanase, L. (2018). Email Is Still Your Customers' Preferred Communication Tool. Here's How to make Sure Your Email Marketing Gets Through. Hentet fra

<https://www.entrepreneur.com/article/314359>

Hosford, C. (2011). *EMAIL MARKETING FACE-TO-FACE*. B to B;Chicago, 96 (9)

Precision Marketing (2004, 25. juni). SPECIAL REPORT – EMAIL MARKETING: Meeting the spam challenge. *Precision Marketing*, Precision Marketing, 27-28.

Leeflang, P., S., H., Verhoef, P., C., Dahlström, P., Freundt, T (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32 (1), 1-12.

<https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>

Kirkpatrick, D (2015). CASE STUDY Content Marketing: Multi-Channel approach increases organic traffic 97%. *Marketing Sherpa*. Tilgjengelig fra:

<https://www.marketingsherpa.com/article/case-study/multi-channel-approach-increasesorganic-traffic> (Lest: 07. oktober 2018)

- Markedspartner (2018). Norsk teknologibedrift satser globalt med inbound marketing. Tilgjengelig fra: <https://www.markedspartner.no/kunder/kundereferanser/inbound-marketingfor-one-voice/> (Lest 07. oktober 2018)
- Singh, J., Kushwaha, G., Kumari, M. (2019). The Role of KPIs and Metrics in Digital Marketing. *Research review journals*, 4 (1), 1053-1058
- Chaffey, D., Patron, M. (2012). From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of direct, data and Digital Marketing Practice*, 14, 30-45. doi: 10.1057/dddmp.2012.20
- Nisar, T., Yeung, M. (2017). Attribution Modeling in Digital Advertising: An Empirical investigation Of the Impact of Digital Sales Channels. *Journal of Advertising Research*, 399-413. DOI: 10.2501/JAR-2017-055
- Keegan, B., J., Rowley, J. (2017). Evaluation and decision making in social media marketing. *Management decision*, 55 (1), 15-31
- Jacobsen, D. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3 utg. Oslo: Cappelen Damm Akademisk
- Kvale, S., Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. 2 utg. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag

Vedlegg – temaoversikt intervju

Struktur intervju – pulje 1

- Gjennomgang av inbound marketing
- Inbound vs. outbound marketing
- Krav til organisasjoner (resursmessige)
- Krav til organisasjoner (systemmessige)
- Kritiske faktorer for å lykkes med inbound marketing

Struktur intervju – pulje 2

- Kjennskap og bruk av digital markedsføring
- Bruk av KPI i digital markedsføring
- Påvirkninger av KPI på digital strategi
- Gjennomgang og diskusjon av teoretisk modell

