



# Effektsystemet 2.0

En svensk branschstandard för att  
mäta effekterna av marknadskommunikation

Sveriges  
Annonssörer



# Innehåll

Inledning

3

Sektioner:

1) Varför gör vi marknads kommunikation?

9

2) Hur mycket marknads kommunikation behöver vi göra?

14

3) Hur bra fungerar vår marknads kommunikation?

24

4) Situationsbaserade prioriteringar

41

5) Att skapa effekt med kommunikation

57

6) Sammanställning över prioriterade nyckeltal

62

# Inledning

”Det som mäts blir gjort” är en välkänd sanning. Behovet av att mäta och redovisa marknadskommunikationens effekter blir allt större, både för att kunna visa värdet som skapas och för att skapa ökade insikter om hur kommunikationen och kunderna fungerar. Samtidigt har vi en alltmer komplex medievärld, med ständigt ökande tekniska möjligheter och nya kanaler, vilket påverkar möjligheterna för oss att dra relevanta slutsatser och förstå sammanhangen. Lägg till detta utmaningarna som finns i att förstå påverkansprocesserna hos oss människor och vad som gör att någon blir mer positivt inställd till ett visst varumärke, mer benägen att välja just det varumärket nästa gång personen ska köpa, och kanske t.o.m. vara beredd att betala en liten aning mer för just det varumärket

Tanken med den här guiden är att hjälpa dig som vill förstå hur din marknadskommunikation fungerar och kunna påvisa värdet och möjligheterna som insatserna skapar genom att mäta rätt saker, och på rätt sätt.

Det finns hundratals nyckeltal som används för att mäta kommunikationsinsatser på olika sätt, och dessutom har många av dessa lite olika definitioner av vad dessa begrepp innebär beroende på vem som använder dem.

Med Effektsystemet har vi velat skapa en gemensam standard och referensram för hela branschen för att mäta och redovisa effekterna av marknadskommunikation. Därför har också hela branschen – annonsörer, media, kommunikationsbyråer och undersökningsföretag – medverkat i framtagningen av Effektsystemet och arbetar även gemensamt med att utbilda användare och implementera systemet på marknaden. Utgångspunkten har varit att fokusera på de mått som har störst relevans för att sätta marknadskommunikation i ett affärsmässigt sammanhang och därmed kunna ha en bra dialog med såväl ledningsgruppen i företaget som med kollegor inom marknadsavdelningen som kanske är specialiserade på en viss typ av marknadskommunikation.

Med marknadskommunikation menar vi all form av kommunikationsinsatser en organisation gör för att stödja verksamheten genom att påverka olika målgruppers kännedom, attityder och/eller beteende på önskat sätt. Det spelar ingen roll om det är i köpta, egna eller förtjänade kanaler, eller om syftet är att stärka varumärket, driva försäljning eller påverka opinionen, utan allt ryms inom definitionen.

Detsamma gäller för de målgrupper och mottagare som insatserna vänder sig till: förutom kunder och tänkbara kunder ingår alla som på ett eller sätt är relevanta för att ett varumärke ska kunna utveckla sin position på marknaden, som t ex påverkare, opinionsbildare, leverantörer, distributörer, myndighetspersoner, media/journalister, "allmänheten" och, inte minst viktigt, befintliga och nya medarbetare.

Vissa av nyckeltalen relaterar även delvis till andra delar av marknadsföringsområdet, som t ex prissättning, produkt och distribution, men fokus för Effektsystemet är att mäta och redovisa marknadskommunikationens betydelse.

Målet med de valda nyckeltalen är att mäta och redovisa effekterna av marknadskommunikation. I detta ligger en viktig distinktion mellan effekt och effektivitet. Effekt handlar om att utveckla affärsnyttan på både kort och lång sikt genom att dels få fler att köpa mer från oss nu, och samtidigt utveckla varumärket så att fler vill köpa från oss i framtiden och även betala lite mer för detta. Det är dessa frågor som nyckeltalen i den här sammanställningen fokuserar på. Effektivitet, å andra sidan, handlar om hur väl vi investerar våra resurser och hur bra olika mediekkanaler/insatser levererar gentemot de erhållna effekterna.

# Nyckeltalen är uppdelade i sex olika områden

Sifferanvisningarna i texten hänvisar till de 36 prioriterade nyckeltal och effektmått som Sveriges Annonörer rekommenderar för respektive område – se sammanställningen sist i dokumentet.

## 1. Media/investeringar

(5 effektmått). Dessa är formellt sett inte effektmått, men de ger förutsättningarna för vilket genomslag marknadskommunikationsinsatserna kan förväntas få. Eftersom de därmed främst speglar investeringsnivåer och vilken spridning insatserna förväntas/har fått är dessa mål även relaterade till effektivitet, vilket kan ses som relationen mellan nyckeltalen inom detta område och nyckeltalen inom övriga områden.

## 2. Digitala mått

(5 effektmått). Det finns ett stort antal digitala nyckeltal, men de flesta av dessa handlar om taktiska/operativa mått för att mäta effektiviteten av specifika insatser/kanaler. De valda måtten inom detta avsnitt är mer övergripande och fokuserar på de effekter som skapas via varumärkets digitala närvaro.

## 3. Kommunikations-/Kampanjmått

(7 effektmått). De sju nyckeltalen inom detta område är de viktigaste för att mäta hur väl enskilda kommunikationsinsatser eller kampanjer fungerar och hur dessa bidrar till att utveckla positionen på marknaden för varumärket.

## 4. Varumärkesmått

(8 effektmått). Starka varumärken skapar ökade förutsättningar för lönsam försäljningsutveckling. KPI:erna här bidrar till att bedöma styrkan i ett varumärke och hur detta förändras, och därmed hur affärsmöjligheterna kan förväntas utvecklas.

## 5. Affärsmått

(8 effektmått). Nyckeltalen här visar på länken mellan marknadskommunikation och företagets affärsmål.

## 6. Relationsmått

(3 effektmått). Relationen mellan kund och varumärke påverkas av betydligt fler saker än enbart marknadskommunikation, men marknads-kommunikationen kan ha stor påverkan på utfallet för dessa nyckeltal.

Rekommendationerna baseras på såväl internationella studier av framgångsrik marknads-kommunikation som på ett stort mått av praktiska erfarenheter hos den arbetsgrupp som arbetat med frågan och som består av såväl annonsörer som experter på marknadsundersökning och -analys. Notera att de 36 KPI:erna utgör de prioriterade nyckeltalen för att analysera och utvärdera marknads-kommunikation på en övergripande nivå. Förutom dessa KPI:er finns det ett stort antal specifika nyckeltal för taktisk utvärdering av olika mediekanaler och enskilda insatser. Skillnaden är att de 36 prioriterade nyckeltalen är mått som alla som arbetar med marknads-kommunikation behöver känna till, förstå och kunna diskutera med ledningsgrupp och kollegor utanför marknadsavdelningen, medan de mer specifika nyckeltalen för enskilda mediekanaler och insatser till sin natur är mer av specialistkunskap inom olika funktioner.

# Innehållet är uppdelad i sex sektioner:

## 1) Varför gör vi marknadskommunikation?

En inledande sektion om vilken roll marknadskommunikationen spelar för ett företags utveckling och lönsamhet, och vilka nyckeltal som bidrar till att visa detta.

## 2) Hur mycket marknadskommunikation bör/behöver vi göra?

Om vi ser att marknadskommunikation skapar värde, hur mycket värde kan vi i så fall skapa? Vad finns det för alternativ för att beräkna detta? I den här sektionen finns ett antal nyckeltal och effektmått som sätter kommunikation i ett kommersiellt sammanhang.

## 3) Hur bra fungerar vår marknadskommunikation?

Når vi fram till de vi vill bearbeta? Påverkas de av vår kommunikation på avsett sätt? Får vi valuta för pengarna, d.v.s. kan vi räkna hem insatserna? Vad behöver vi göra bättre/annorlunda för att förbättra nyttan av våra insatser? Den här sektionen behandlar de frågor som kanske är de som ställs oftast när det gäller marknadskommunikation och effekter.

## 4) Situationsbaserade prioriteringar.

Alla nyckeltal och effektmått är inte lika relevanta för alla företag. Det finns ofta stora skillnader mellan t.ex. att vara marknadsledare eller att vara en liten utmanare, mellan mogna marknader och de som växer snabbt, eller mellan B2B och B2C. I den här sektionen finns en vägledning över vad man bör prioritera beroende på vilken situation ens varumärke befinner sig i.

Sveriges  
Annonssörer

## 5) Rekommendationer för högre effekt.

I 100-wattaren belönas kommunikation som skapar effekt. Genom att analysera de senaste årens bidrag kan vi se vilka generella principer som ökar chansen att kommunikationen skapar önskad effekt. De sex rekommendationerna stämmer väl överens med de slutsatser som motsvarande analyser i andra länder har resulterat i.

## 6) Definitioner för de 36 prioriterade nyckeltalen.

Varje nyckeltal är beskrivet utifrån fem nyckelbegrepp:

- a. Namn – vad kallas nyckeltalet?
- b. Definition – vad mäter nyckeltalet?
- c. Mått – vilket resultat visar nyckeltalet?
- d. Källa/fråga – hur får man fram nyckeltalet?
- e. Ledningspråk – hur beskrivs nyckeltalet på ett sätt som relaterar till företagets verksamhet och mål?



För den som arbetar med marknadskommunikation är kanske sektion 3), 4) och 5) de som kan verka viktigast, eftersom dessa berör hur väl marknadskommunikationen fungerar och vilka mått och nyckeltal som är viktigast att använda utifrån företagets förutsättningar. Men för den som inte har marknads-kommunikation som arbetsområde är sektion 1) och 2) troligen viktigare, framför allt när det gäller att fatta beslut om budgeten för marknadskommunikation.

I nästan alla situationer gäller att möjligheterna för att lyckas med sin marknadskommunikation ökar när frågan är förankrad i ledningsgruppen, och därför kommer dessa två avsnitt först i texten. Innan man kan diskutera vilka insatser som ska göras behöver man vara överens om varför insatserna ska göras och hur stora de rimligen bör vara för att nå uppsatta affärs- och marknadsmål. Vill vi att marknadskommunikationen ska få både ledningens öra och deras förståelse måste vi som arbetar med frågan kunna resonera om och argumentera för våra insatser på samma sätt som övriga frågor i företaget diskuteras.



# 1

## Varför gör vi marknadskommunikation?

## A) Prioriterade nyckeltal

Det vanligaste svaret på frågan om varför ett företag investerar i marknadskommunikation brukar vara att man vill sälja mer. **Försäljningsintäkter (5.1)** – och framför allt att öka dessa – är därför ett självklart mått i alla företag. Men att enbart se till den egna intäktsutvecklingen utan att jämföra detta med övriga marknaden är ett för smalt synsätt. Ett viktigare mått, inte minst på marknader som växer snabbt, är att se **marknadsandelen (5.2)** som det prioriterade måttet för att mäta försäljningsutvecklingen. *Långsiktigt hållbar lönsam tillväxt* brukar vara ett strategiskt mål för de flesta företag. Ett kriterium för detta är att växa snabbare än totalmarknaden, d.v.s. att öka sina marknadsandelar, och därför bör detta vara det viktigaste försäljningsmålet i ett företag.

Samtidigt bör man komma ihåg att marknadskommunikationens viktigaste uppgift ofta är att bevara status quo. Framför allt gäller detta för större aktörer på mogna marknader, men inte bara där. När det finns gott om hungriga utmanare som vill ta plats på marknaden är marknadskommunikationens första uppgift att agera försvarsmekanism snarare än att ta ytterligare andelar. Att *behålla marknadsandelen* är därmed det första och viktigaste målet för marknadskommunikationen för många företag, även om denna målsättning sällan är lika uttalad som olika tillväxtmål.

Men ett företags viktigaste affärsmål bör vara att skapa lönsamhet, inte bara ökade intäkter, och därför bör även marknadskommunikationen ha detta som ett prioriterat mål. Ett sätt att se detta är att definiera marknadskommunikationens primära uppgift som att *öka det upplevda värdet* av det som företaget/varumärket erbjuder, och därmed stimulera till både försäljning och marginalförbättring. Ett viktigt mått på detta är att följa såväl den upplevda **betalningsviljan (4.7)** hos tilltänkta kunder som den faktiska **förmågan att ta önskat pris (5.7)** i den egna försäljningen, d.v.s. hur kundernas betalningsvilja förändras och hur priserna på det som företaget/varumärket erbjuder utvecklas gentemot marknaden i övrigt. I många sammanhang kan detta ses som det enskilt viktigaste övergripande målet för att mäta hur framgångsrik ett företags marknadsföring och marknadskommunikation är. Kombinationen av marknadsandel och prisutveckling blir därmed en enkel men tydlig sammanfattning av hur väl marknadskommunikation och försäljning samverkar för att utveckla företagets affär.

## B) Fördjupning – hur marknadskommunikation utvecklar försäljning

Att öka försäljningen och ta marknadsandelar kan ske på flera olika sätt. Enkelt uttryckt finns det tre olika komponenter som kan utvecklas, både var för sig och i kombination. Dessa tre komponenter är 1) att få fler kunder; 2) att få kunderna att köpa oftare; och 3) att få kunderna att betala mer när de köper. För den som vill gå lite djupare när det gäller nyckeltal och effektmått i diskussionen med såväl företagsledningen som med kollegorna inom marknadsavdelningen blir därmed dessa frågor viktiga att belysa:

- **Att få fler kunder.** Det finns en naturlig utvecklingskedja för att öka intäkterna den här vägen: för att få fler nya köpande kunder (5.3) och därmed öka den totala varumärkespenetrationen (5.8), d.v.s. alla som köpt från oss under en viss tidsperiod, måste marknadskommunikationen bidra till att öka försäljningspotentialen för det vi erbjuder och för vårt varumärke. Oavsett hur försäljningen bedrivs, vare sig den sker direkt mot köpande kund eller indirekt via distributörer/återförsäljare, finns det ett samband mellan att känna till ett varumärke, att se det som ett tänkbart val och att faktiskt köpa det.

Det innebär att om man vill få fler kunder så behöver fler personer känna till att företaget/varumärket finns (4.1) och vara intresserade att välja företaget/varumärket (4.5) när man har behov av de produkter/tjänster som erbjuds. För att skapa den sortens *ökad försäljningspotential* – som är ett begrepp som ofta är lättare att förstå för personer utanför marknadsavdelningen än termer som ”varumärkeskännedom” och ”tänkbarhet” – behöver vi också nå tillräckligt många (1.1) med vår kommunikation för att kunna lyckas. Ju fler personer vi når och ju fler som känner till oss och kan tänkas köpa från oss, desto större intresse finns det också för det vi har att berätta om oss och våra produkter/tjänster på vår sajt (2.1 till 2.4) och i att söka på vårt varumärke, d.v.s. Share of Search (2.5). För många varumärken och kategorier finns det flera steg i kundernas köpprocess som inte är digitala, och då blir det viktigt att mäta hur dessa försäljningskontakter (5.4) utvecklas, oavsett om nyckeltalet handlar om att t.ex. öka antal besök i butik eller hur många säljmöten som skapas, beroende på vad som är mest relevant att mäta för företaget och den aktuella köpprocessen.

- **Att få kunderna att handla oftare.** Det är svårt att skapa behov som inte finns, så därför handlar den här komponenten om att få kunderna att öka återköpsfrekvensen (6.1) genom att få dem att välja att köpa vårt varumärke i högre grad än konkurrenternas när kunderna har behov att handla. Forskningen visar samtidigt att andelen lojala kunder till stor del är matematiskt betingat och i första hand är beroende av varumärkets marknadsandel (5.2) och penetration (5.8), enligt det som kallas för double jeopardy law ("lagen om dubbel risk"). Innebörden av lagen är att det finns en dubbel risk med att vara ett litet varumärke: varumärket har färre kunder än stora varumärken, och dessutom är de kunder man har mindre lojala/har lägre återköpsfrekvens än för stora varumärken. Anledningen till det senare är att en stor andel av köparna brukar utgöras av sällanköpare med begränsad kunskap om olika aktörer på marknaden. Det gör att stora varumärken får en fördel, eftersom chansen att sällanköparen känner till ett stort varumärke är större, liksom att möjligheten att köpa är större eftersom stora varumärken även finns tillgängliga i fler försäljningsställen och -kanaler.

Med andra ord bör man se frekvens/lojalitetsmått som en del av utvärderingen av föregående mål, d.v.s. att få fler kunder är också ett sätt att öka återköpsfrekvensen. För produkter/tjänster som säljs med olika former av abonnemang blir motsvarande mått att få dessa kunder att stanna kvar i sitt abonnemang så länge som möjligt, d.v.s. att ha en låg churn. En ytterligare komponent i abonnemangsförsäljning är möjligheten till merförsäljning på den existerande kundbasen, d.v.s. att kunden köper för ett högre belopp (5.5) vid varje betalningstillfälle i sitt abonnemang. Sammantaget gör dessa förändringar gör också att varje kund får ett högre totalt ekonomiskt värde (6.2).

På samma sätt som i föregående punkt kan vi även här skapa en utvecklingskedja som visar hur marknads-kommunikationen bidrar till att skapa värde i flera led, där ökad penetration är det första ledet. Om vi vill att våra kunder ska handla oftare av oss är det en fördel om vi kan göra så att de gillar det vi erbjuder lite mer och därmed blir än nöjdare (6.3) och i högre grad rekommenderar oss till andra (4.8). Vill vi kunna utveckla detta och bli än mer relevanta för kundernas köpbeslut oftare behöver vi också påverka hur de uppfattar oss (4.2 till 4.4 samt 4.6), så att vi kommer högre i kundernas prioriteringslista när de väljer mellan olika alternativ.

En ytterligare dimension i denna utveckling handlar om att bredda kategorireferenserna, d.v.s. att uppfattas som relevant för köpande kunder inom fler kategorier och därmed kunna sälja ett bredare sortiment. Ett sätt att mäta detta är att göra kategorierna smalare men fler, och/eller att fokusera mer på *situationsbaserad kännedom* (saliens), när man mäter varumärkeskännedom (4.1) och tänkbart val/preferens (4.5) så att det tydligare framgår inom vilka områden som varumärket kan utveckla sin attraktionskraft.

## 1

- **Att få kunderna att betala mer.** Den här delen av ekvationen har (minst) två olika beståndsdelar: att kunderna ska köpa mer, d.v.s. köpa för **högre belopp (5.5)** när de handlar av oss och att de ska vara mindre styrda av rabatter/ vara mindre priskänsliga, d.v.s. hur vår **förmåga att kunna ta önskat pris (5.7)** utvecklas när de väljer oss. Tillsammans ökar detta det **ekonomiska värdet (6.2)** som varje kund representerar. Utvecklingskedjan för detta, och hur marknadskommunikationen bidrar, påminner i hög grad om den föregående, d.v.s. att få **fler nöjda kunder (6.3)** som **kommer tillbaka (6.1)** därför att vi representerar **egenskaper som kunderna uppskattar (4.2 till 4.4 samt 4.6)** och därmed både **köper lite oftare (5.5)** och är **villiga att betala lite mer (5.7)** för detta.



# 2 Hur mycket marknadskommunikation behöver vi göra?



# 2

## A) Prioriterade nyckeltal

Ett teoretiskt svar på frågan i rubriken är ”tillräckligt mycket för att nå de uppsatta målen, men inte mer”, men det är sällan så enkelt i praktiken. Och det finns definitivt ingen färdig enkel schablonmodell att använda för att beräkna exakt vilka nivåer som är relevanta eller rekommenderade, eftersom det som så ofta handlar om ”det beror på” – men sektion 4 i den här skriften ger i alla fall lite vägledning om detta.

En utgångspunkt är att se marknadskommunikationen i relation till dels marknaden i stort, dels till de egna målen och förutsättningarna. Den första relationen handlar därmed om att sätta de egna investeringarna i (eller utgifterna för, beroende på förhållningssätt) marknadskommunikation i relation till konkurrenternas investeringar/utgifter, d.v.s. **share of voice, SoV (1.3)**. Notera att SoV normalt beräknas på bruttoinvesteringar och inte det som varje annonsör faktiskt betalar för medieutrymmet. En enkel och väldokumenterad princip är att om man vill ta marknadsandelar på marknaden bör de egna insatserna ha en högre andel av de totala insatserna (d.v.s. högre SoV) än vad den marknadsandelen motsvarar.

En allt större utmaning med SoV är dock vilka medier som mäts. Historiskt sett har fokus legat på medier som TV, print, radio, utomhus och DR, men när det gäller digitala kanaler har underlaget varit betydligt mer begränsat, även om undersökningsföretagen arbetar med att förbättra detta. Idag, när digitala kanaler representerar runt 2/3 av alla medieinvesteringar, blir det därmed allt svårare att få en tydlig bild av vilken SoV ett företag/varumärke faktiskt har.

Ett alternativ/komplement till SoV kan då vara att se hur sökningar på Google på det egna varumärket utvecklas i relation till konkurrenterna i kategorin, d.v.s. det som kallas **share of search, SoS (2.5)**, vara ett bra alternativ/komplement. Om SoV fokuserar på insatsen så ger SoS i stället en bild av utfallet.

Ett annat problem med SoV som nyckeltal är att det enbart mäter kvantiteten kommunikation och inte kvaliteten. Det finns gott om evidens som visar att kreativitet och hantverksskicklighet ökar verkningsgraden på kommunikationsinsatserna markant, d.v.s. när kommunikationen håller hög kvalitet kan kvantiteten minska och ändå skapa samma effekt.

# 2

Nyare forskningsstudier, bl.a. med ögonrörelsestudier, visar att även olika mediekanaler och plattformar kan påverka hur väl kommunikationen når ut till mottagarna. Ett komplement till att mäta volymen och andelen av investeringarna i form av SoV är därför att mäta volymen och andelen av mottagarnas fysiska kontakt med kommunikationsenheterna, m.a.o. det som kallas **share of attention, SoA (1.3)**. Med SoA fokuserar vi på hur många som faktiskt tittat på (eller lyssnat på för audio) varumärkets kommunikationsenheter, och hur länge, jämfört med motsvarande siffror för konkurrenterna.

Den andra relationen handlar om de interna förutsättningarna. Vilken **andel av försäljningsintäkterna (1.4)** representerar marknadskommunikationsbudgeten? Har denna andel ökat eller minskat över tid? Har investeringarna i t.ex. produktutveckling eller stöd till samarbetspartners och distributörer/återförsäljare, och den andel av intäkterna som dessa insatser representerar, utvecklats på motsvarande sätt, eller vilka skillnader finns det?

Att beräkna marknadskommunikationens andel av försäljningsintäkterna är naturligtvis något som är enkelt att göra med den information som finns i företagets ekonomisystem. Däremot är det betydligt mindre vanligt att fördela marknadskommunikationsinsatserna i två separata budgetar. Den ena budgeten är för aktiviteter som i första hand syftar till att skapa mer långvariga effekter, d.v.s. utveckla marknadspositionen och göra varumärket mer intressant/relevant för allt fler potentiella kunder över tid. Den andra budgeten används för aktiviteter som i första hand syftar till att utnyttja nuvarande kännedom och snabbt skapa effekter i form av t.ex. butiksbesök, säljmöten, offertförfrågningar och försäljningsintäkter i närtid. Men även om det inte är lika vanligt är relationen mellan **marknadskommunikationsinsatser som fokuserar på långvariga respektive på snabba effekter (1.5)** en viktig faktor för att kunna bedöma hur mycket marknadskommunikation som behövs totalt sett. Relationen mellan insatser i marknadskommunikation och de effekter som skapas handlar inte bara om hur mycket som investeras, utan också om att ha rätt fokus och balans i marknadskommunikationen, d.v.s. hur budgeten fördelas.





# 2

## B) Fördjupning – långvarigt vs snabbt

När engelsmännen Les Binet och Peter Field publicerade ”The Long and the Short of It” år 2013 skapade man också en viktig distinktion mellan långvariga och snabba effekter av marknadskommunikationsinsatserna. I början användes begreppen *långsiktigt* och *kortsiktigt*, men dessa ord riskerar att misstolkas. Många uppfattar felaktigt långsiktigt som att det inte finns några effekter i början och att alla effekter kommer att ske någon gång i framtiden. Dessutom ser många långsiktiga effekter som att dessa enbart handlar om att utveckla kännedom och attityder till varumärket, d.v.s. att det inte skapas några effekter på försäljning eller marknadspenetration. I stället har vi valt att benämna uppdelningen som *långvarigt vs snabbt*, vilket också är i linje med hur Binet & Field resonerar.

Innebörden är att insatser som fokuserar på *långvariga effekter* i första hand syftar till att skapa intäkts- och lönsamhetsutveckling över tid genom att stärka varumärket och försäljningspotentialen, som i sin tur ska resultera i intäktsökning och marginalförstärkning, medan insatser som prioriterar snabba effekter i första hand syftar till att påverka/konvertera de som är i en aktiv köpprocess så att de väljer att köpa det varumärket erbjuder. Det finns dock ingen vattentät uppdelning mellan vad som bör klassificeras som långvariga respektive snabba effekter, eller vilken sorts marknadskommunikation som ska leverera vad. I stället är det klokt att låta uppdelningen utgå från ”vad är syftet med kommunikationsinsatsen och när kommer den att mätas och utvärderas?”. En ofta använd tidsgräns ligger i tidsramen runt 6 månader; i övrigt ger parametrarna nedan vägledning i uppdelningen.

<b>Marknadskommunikation för långvariga effekter</b>	<b>Marknadskommunikation för snabba effekter</b>
Fokus ligger på mål som ligger minst 6 månader framåt, men kan även handla om flera år	Fokus ligger på mål som ligger högst 6 månader framåt, men kan ofta vara inom betydligt kortare tid
Fokus på att påverka kännedom och attityder hos målgruppen – så att detta kan påverka hur de agerar i ett senare skede	Fokus på att påverka beteenden, d.v.s. att få målgruppen att agera direkt/i närtid
Vill påverka alla potentiella köpare, oavsett när de kommer att köpa	Vill skapa konvertering/aktivitet hos de som är i marknaden och har ett behov här och nu/i närtid
Skapa förutsättningar för långsiktig, lönsam tillväxt i linje med verksamhetens affärsstrategiska mål	Skapa förutsättningar för intäkter i närtid i enlighet med verksamhetens försäljnings/ intäktsmål
Skapa förutsättningar för långsiktig, lönsam tillväxt i linje med verksamhetens affärsstrategiska mål	Skapa förutsättningar för intäkter i närtid i enlighet med verksamhetens försäljnings/ intäktsmål
Fokus på mått som kännedom, tänkbart val, preferens, lojalitet, rekommendation och betalningsvilja	Fokus på mått som testa, besöka, köpa, registrera, öka intäkt (totalt/per kund/per köp), ”uppsälj” och nya kunder
Oftast mer emotionella kommunikationsinsatser för att skapa gillande och positiva associationer hos fler	Oftast mer rationella kommunikations-insatser för att stimulera till agerande/aktivitet och känslan av ”bra val”
Öka det upplevda värdet i det som varumärket erbjuder	Konvertera värdet i det som varumärket erbjuder till intäkter

Tabell 1: Skillnader som påverkar om en kommunikationsinsats bör ses som något som fokuserar på långvariga effekter (bygger varumärke och försäljning/lönsamhet över tid) eller snabba (aktiverar de som redan är i marknaden till att välja ett visst varumärket).

# 2

## C) Fördjupning – vilket värde skapar vår marknadskommunikation?

En viktig fråga för alla som arbetar med marknadskommunikation är att kunna beräkna någon form av *avkastning* på kommunikationsinsatserna, d.v.s. hur ser relationen ut mellan det vi gör och det vi får tillbaka i form av ökad försäljning och lönsamhet? Att beräkna vad marknadskommunikationen tillför i värde på ett korrekt och rättvisande sätt är en betydligt mer komplicerad ekvation än vad enbart den matematiska formeln antyder. Till att börja med finns det ett antal definitionsfrågor att ta hänsyn till:

- Vilka intäkter ska tas med som bas i beräkningen?
- Vilka kostnader ska tas med i kalkylen?
- Vilken tidsperiod ska användas, d.v.s. vilken fördröjningseffekt (att utfallet fortsätter en viss tid efter att insatserna upphör) ska vi räkna med?

Men kanske än viktigare än definitionsfrågorna ovan är de två principerna att värdet som marknadskommunikationen skapar ska beräknas på *tillskottet i tackningsbidrag*, d.v.s. att det handlar om

- **Täckningsbidrag, inte intäkter.** Ett vanligt mål med marknadskommunikation är att öka försäljningen. Med ökad försäljning följer också ökade kostnader, eftersom det kostar att tillverka produkter eller leverera en tjänst.
- Dessutom är det vanligt att man gör någon form av erbjudande i form av t.ex. rabatter eller premiering för att stimulera försäljningen. Således behöver vi ta hänsyn till både prissättning och kostnaden för det vi säljer om vi ska beräkna det värde som marknadskommunikationen har skapat, och inte bara se till det totala försäljningsvärdet.
- **Förändringen, inte den absoluta nivån.** De flesta varumärken har någon form av *basförsäljning*, d.v.s. försäljning som sker eftersom varumärket redan finns på marknaden och har kunder, distributionskanaler o.s.v., inte p.g.a. specifika sälj- eller kommunikationsinsatser. Mycket av de intäkter som skapas, och det tackningsbidrag som dessa representerar, skulle således skapas även utan kommunikationsinsatser. Omvänt innebär detta att om vi ska
- beräkna värdet som kommunikationen tillför behöver vi se till *ökningen* i tackningsbidrag, inte hela värdet. Ett annat sätt att beskriva det vi vill visa är ”vilket marginatillskott/hur mycket mer tackningsbidrag har vi skapat med kommunikationsinsatserna jämför med om vi inte hade gjort dessa?”.

# 2

Dessa definitioner kan vi sedan använda för att beräkna två olika värden, marginaltillskott respektive ROI, Return on Investment (5.6). Begreppen är nära kopplade till varandra:

- Marginaltillskott beräknas som värdet som skapas minus kostnaden för att skapa värdet, d.v.s. marginaltillskottet är täckningsbidraget (försäljningsintäkter minus kostnader för produkter/tjänster) minus kostnaderna för kommunikationsinsatserna.
- ROI beräknas som marginaltillskottet delat med kostnaderna för kommunikationsinsatserna.

## C.1) Effekt eller effektivitet?

Av definitionerna ovan följer att marginaltillskott är ett **effektmått** medan ROI bör ses som ett **effektivitetsmått**. En annan konsekvens av detta är att marginaltillskott mäter och belönar *det totala nettovärdet*, d.v.s. så länge som täckningsbidraget är högre än kostnaderna bör man fortsätta med aktiviteterna och kanske t.o.m. göra mer. Nettot per ytterligare investerad krona kan minska, men så länge som nettot är positivt är det rimligt att fortsätta med insatserna eftersom det totala marginaltillskottet ökar. Motsatsen gäller för ROI, eftersom det måttet belönar den *relativa relationen*. Detta gör att strikt matematiskt tenderar ROI-måttet att belöna att man gör så lite som möjligt och enbart fokuserar på de områden eller kunder där man får det absoluta högsta utfallet. Verkningsgraden blir hög, men värdet som skapas för bolaget blir lägre än om man prioriterar marginaltillskott.

Det finns således utmaningar med ROI-begreppet. För den som vill se ett avkastningsmått, d.v.s. "Return on X", kan det vara klokt att överväga *ROCE* (Return on Capital Employed) som alternativ/komplement till ROI. Skillnaden mellan ROI och ROCE är att ROI fokuserar på kostnaden för aktiviteten medan ROCE fokuserar på hur insatsen belastar företagets arbetande kapital och relationen mellan dessa. Således får en förändring av kommunikationsinsatserna betydligt större påverkan på ROI-måttet än på ROCE. Ett (förenklat) sätt att se den skillnaden är att säga att ROI ser marknadskommunikationen som en kostnad medan ROCE ser det som en investering. Båda delar dock problemet med att avgränsa ekvationen utifrån vilka intäkter och kostnader som ska ingå och över vilka tidsperioder beräkningen ska göras.

# 2

Skillnaden blir tydlig om man gör en operativ jämförelse. Låt oss rangordna alla nya kunder utifrån det täckningsbidrag de genererat och vad det kostat i marknadskommunikation för att få dem att köpa. Vi gör det dessutom lite enkelt för oss och utgår från att samtliga nya kunder inte skulle köpt om vi inte gjort några kampanjer. För att beräkna ROI blir rangordningen baserad på kvoten mellan täckningsbidrag och marknadskommunikation. För varje kund i listan efter den första kommer den totala ROI-siffran därmed att sjunka eftersom varje tillförd kund har lite sämre ROI (högre kostnad i förhållande till täckningsbidrag). Risken för suboptimering och fokus på lågt hängande frukter är därmed uppenbar, vilket inte gynnar den långsiktiga utvecklingen av försäljning och lönsamhet.

För att beräkna ROCE blir rangordningen i stället varje kunds täckningsbidrag i kronor. Varje kund kommer att öka det totala täckningsbidraget, och därmed ROCE-talet, tills dess att kostnaden för att skaffa ytterligare en kund blir lika med eller högre än täckningsbidraget som den kunden representerar. ROCE är därmed ett nyckeltal som belönar en bredare marknadsbearbetning. För den som vill ha ett avkastningsmått, Return on X, som komplement till nyckeltalet marginaltillskott blir ROCE därmed ett mer relevant nyckeltal än ROI. Samtidigt är ROI ett så väletablerat begrepp att det vore svårt att undgå att ta med detta som ett prioriterat nyckeltal i den här typen av sammanställning.

ROAS (Return on Advertising Spend) är ett annat nyckeltal som används ibland. Den vanligaste formeln för att beräkna ROAS är "försäljningsintäkterna delat med kostnaderna för annonskampanj". Den här kalkylen tar således inte hänsyn till lönsamheten eller täckningsbidraget i aktiviteten, utan ser enbart till intäkten. Det är därför både den enklaste avkastningskalkylen, men samtidigt också den minst relevanta för att beräkna marknadskommunikationens bidrag till företagets lönsamhetsutveckling. Eftersom värdet i ROAS-måttet både är tveksamt och lätt kan feltolkas bör ROAS undvikas som effektmått.

Tabellen på nästa sida visar skillnaden i utfall om man utvärderar utifrån effekt eller effektivitet, d.v.s. om man prioriterar ROCE, ROI eller ROAS som nyckeltal. I beräkningarna i tabellen antas alla kunder/all försäljning vara ett nettotillskott och alla kunder antas vara lika mycket värda/köpa för samma belopp. I effektivitetscasen ligger fokus på att vara så träffsäker som möjligt och i första hand kommunicera mot de som kan identifieras som att man är i marknaden, medan i effektcasen ligger fokus på att nå så många potentiella köpare som möjligt. Konverteringen i procent är därmed högre om fokus ligger på ROI, medan den totala intäkten är högre när fokus ligger på ROCE. Det "bästa" utfallet för varje nyckeltal är markerat i grönt i tabellen.

# 2

	Effektivitet	Effekt
Fokus	ROI	Marginaltillskott (ROCE)
Strategi	Fokuserat – nå ”rätt”	Brett – nå många
Räckvidd	100 (”prickskytte”)	<b>1 000</b> (”hagelbössa”)
Konvertering - antal	10	<b>50</b>
Konvertering %	<b>10%</b>	5%
Intäkt (50 kr/st)	500	<b>2 500</b>
Marginal/täckningsbidrag (60%)	300	<b>1 500</b>
Kontaktkostnad (1 kr/st)	<b>100</b>	1 000
Netto	200	<b>500</b>
ROI	<b>2</b> (=200/100)	0,5 (=500/1000)
ROCE	200/CE	<b>500/CE</b>
ROAS	<b>5</b> (=500/100)	2,5 (=2500/1000)

Tabell 2: Olika ”bästa” utfall beroende på vald strategi och prioriterade utvärderingsmått. Fokus på effekt (marginaltillskott/ROCE) ger högre intäkt och täckningsbidrag än fokus på ROI (effektivitet) eller ROAS.



# 2

## C.2) Attribution vs ekonometri

En ytterligare komplikation när man ska beräkna värdet som skapas av olika kommunikationsinsatser ligger i det som kallas för *attributionsmodellering*, d.v.s. att försöka beräkna hur mycket en enskild kanal eller aktivitet har bidragit till det önskade utfallet och därmed fördela (attribuera) resultatet mellan insatser utifrån hur mycket varje enskild aktivitets beräknade betydelse. Ju mer vi försöker bryta ner tillskottet på detaljnivå, d.v.s. frågor som ”hur mycket tillför just den här kanalen eller den här aktiviteten till resultatet?”, desto svårare blir det att göra en rättvisande analys. Ett vanligt misstag är att man fördelar utfallet utifrån vilken kanal eller aktivitet som var den som ledde kunden in till köpet (eller annat önskat utfall, t.ex. att boka ett möte). Men att något är sista länken i kedjan av insatser som lett till den önskade effekten innebär sällan att just den länken har skapat *hela* effekten. Ofta finns det ett betydligt mer komplicerat samband där olika aktiviteter och kanaler samverkar över tid och förstärker effekten av varandra i många olika led och kombinationer.

Ett alternativ till attributionsmodellering är i stället att arbeta med *Marketing Mix Modelling (MMM)*, d.v.s. en metod där man jämför ett stort antal faktorer över tid och ser hur dessa korrelerar med det önskade utfallet i form av t.ex. försäljning, antal nya kunder eller butiksbesök. I en MMM-analys tar man med både egna parametrar som kommunikationsinsatser i olika mediekanaler samt pris- och distributionsfrågor och yttre faktorer som t.ex. väder, konjunktur och konkurrenternas aktiviteter. Därmed får man ett större perspektiv i analysen än i en attributionsmodellering. Å andra sidan innebär detta att en MMM-analys är mer omfattande och kräver mer data i form av (helst långa) tidsserier. Likaså visar en MMM-analys enbart att det finns en korrelation mellan vissa egenskaper, vilket inte är samma sak som att det finns ett orsakssamband. Att ökade kommunikationsinsatser korrelerar med t.ex. fler butiksbesök innebär inte per automatik att vi kan säga att det är kommunikationsinsatserna som orsakade ökningen av butiksbesök.

Ett annat problem med alltför detaljerad analys är att det ofta finns skillnader i vilken typ av och hur mycket data som finns för olika insatser i olika kanaler. Risken blir då att man i högre grad prioriterar analysen utifrån granulariteten i underlaget i stället att fokusera på förståelsen av det totala utfallet och sammanhangen runt detta, d.v.s. vi letar hellre efter den borttappade nyckeln där det finns en lampa som lyser, oavsett var vi egentligen tappade nyckeln. Mer detaljerad information innebär inte per automatik att något är bättre eller skapar högre effekt.

# 2

## C.3) Utmaningar i att analysera värdeskapande

Experter som Les Binet och Peter Field rekommenderar att man *inte* gör analyser på marginaltillskott/ROI på detaljnivå för enskilda enheter eller kanaler, utan att främst använda det som ett övergripande mått för utfallet under en längre tidshorisont, t.ex. ett år. Därmed blir avkastningsmålet i första hand en utvärdering av de samlade marknadskommunikationsinsatserna. Att avstå från att beräkna avkastningen på enskilda insatser/mediekanaler innebär dock *inte* att man inte ska analysera utfallet för olika aktiviteter och hur dessa insatser bidrar till utfallet. Men det är viktigare att skapa förståelse för hur sambanden ser ut och hur t.ex. den taktiska fördelningen kan utvecklas än att försöka sätta ett monetärt värde på varje enskild insats för sig.

En risk med att analysera avkastning och värdeskapande är att fokus tenderar att hamna på den realiserade intäkts- och marginalutvecklingen, samtidigt som konsekvenserna av detta för den framtida utvecklingen glöms bort. I många kategorier är det bara en bråkdel av antalet möjliga kunder som är ”i marknaden” under en viss tidsperiod. Marknadskommunikation kan påverka de som har ett behov och är i, eller på väg in i, en köpprocess att välja ett viss varumärke framför andra. Däremot är möjligheterna att få de som inte har ett behov/inte är i marknaden att bli aktiva betydligt mer begränsade. Samtidigt finns det ofta ett stort framtida ekonomisk värde i att stärka varumärket, eftersom ju fler som känner till, gillar och vill köpa varumärket när de har ett behov, desto bättre potential finns det för framtida försäljning och marginalutveckling. Tyvärr finns det ofta stor risk för att potentialen som de som inte är i marknaden nu, och som tenderar att vara den klart största gruppen kunder, representerar försvinner i analysen. Se även sektion C.4.

Ytterligare en utmaning med ROI-målet är risken för att detta leder till suboptimering genom att i allt för hög grad prioritera det som kallas ”långt hängande frukter”. Med andra ord, om vi använder marknadsbudgeten till att bearbeta individer som med stor sannolikhet ändå skulle köpt från oss även utan våra kampanjer får vi garanterat hög konvertering. Det är lätt att (felaktigt) tolka detta som synonymt med hög ROI, och därmed vilja prioritera den typen av insatser. Felet med denna kalkyl är att man ser till den totala försäljningen och konverteringsprocenten i stället för att fokusera på tillskottet, d.v.s. enbart räkna de som inte skulle handlat om inte kampanjen hade ägt rum.



Ett liknande problem uppstår ofta om försäljningsökningen är ett resultat av rabatter eller andra erbjudanden. Det finns stor risk att mycket av försäljningsökningen i själva verket bara är tids- eller sortimentsförflyttningar av intäkterna. Konsekvensen blir att erbjudandet kan locka kunder att handla tidigare än de annars skulle ha gjort, eller välja den rabatterade produkten i stället för något annat i sortimentet som de annars skulle ha köpt. Resultatet blir i båda fallen i första hand en intern omfördelning av intäkterna, eftersom tillskottet i försäljning under kampanjen till stor del härrör från minskningar i framtida försäljning och/eller försäljning av andra produkter i sortimentet. Och eftersom orsaken bakom förändringen till stor del ligger i rabatten/erbjudandet finns det stor risk att nettoeffekten blir en lägre marginal totalt sett.

#### C.4)Kompletterande mått för att förstå värdeskapandet

Det är klokt att balansera beräkningen av värdeskapande med en bredare analys av de mer långsiktiga/långvariga effekterna på varumärke och framtida affärspotential i analysen. Förutom att se hur täckningsbidraget har förändrats kan det vara viktigt att komplettera med information om vad som ingår i och bidragit till utvecklingen. Några exempel på fördjupningar är att se om intäkterna och täckningsbidraget i första hand kommer från fler **nya kunder (5.3)**, ökad köpfrekvens (6.1) eller ökad prisnivå (5.7), samt hur insatserna har påverkat varumärket (4.1 – 4.8) och skapat ökat intresse och aktivitet i kundernas köpprocess (2.1 – 2.3, 5.4) för att skapa insikter om framtida utveckling av intäkter och marginal.



# 2

## D) Fördjupning – alternativ till ROI / ROCE / ROAS

Vill man undvika att fastna i avgränsningarna och definitionerna när man ska beräkna avkastningen på investeringen i marknadskommunikation kan man i stället välja att se på hur några viktiga nyckeltal utvecklas över tid, och vilka relationer dessa nyckeltal har till investeringarna. Dessa angreppssätt kan i många fall vara mer givande eftersom de ofta leder till att man vill gå lite mer på djupet och inte bara förstå *hur* utvecklingen ser ut utan också *varför* utvecklingen är som den är.

Utgångspunkten i de två analyserna är att jämföra sin **share of voice/share of attention, SoV/SoA, (1.3)** med **marknadsandelen (5.2)** och hur dessa utvecklas över tid. I den första av dessa två analyser jämför man sedan med hur **varumärkeskännedomen (4.1)** utvecklas över samma tidsperiod. Några exempel på utfall kan då vara:

- ”SoV ökar kontinuerligt, men ingen förändring i kännedom” indikerar att kommunikationen inte får genomslag på varumärket, och att man bör studera nyckeltalen för kampanj-utvärdering för att analysera kommunikationen noggrannare och se vad som kan förbättras.
- ”SoV ökar och våra kännedomsmått har också ökat, men vi har inte ökat vår marknadsandel” indikerar att det finns problem i konverteringen, oavsett om denna sker via e-handel, i fysisk butik eller via personliga säljbesök.

En snarlik analys är att i stället för kännedom se till **betalningsvilja (4.7)** och **förmågan att ta önskat pris (5.7)**. Det finns två fördelar med dessa mått, jämfört med att mäta varumärkeskännedom. Den första är att betalningsvilja/prisnivå som nyckeltal tenderar att vara lättare att förstå än varumärkeskännedom i en ledningsgrupp eller andra sammanhang där många inte är marknadsförare, eftersom betalningsvilja/prisnivå är ett mer konkret mått som upplevs ligga ”närmare affären”. Den andra är att betalningsvilja har en bredare betydelse internt, och även är relevant som nyckeltal för t.ex. produktansvariga och kundservice. Därmed aktiveras fler av de fyra P:na med ett sådant nyckeltal, medan kännedom ofta ses som ett nyckeltal som enbart gäller marknadskommunikationen. Nackdelen med betalningsvilja/ prisutveckling är att den i vissa sammanhang kan vara lite svårare att mäta än allmän varumärkeskännedom, men å andra sidan finns en stor del av underlaget om priser, rabatter o.likn. ofta i de egna ekonomisystemen.

# 2

En ytterligare utvärderingsmöjlighet för att beräkna hur effektiv marknadskommunikationen är, och därmed hur mycket som bör investeras, är att jämföra **observation (3.1)** med de egna investeringarna och **share of voice/share of attention, SoV/SoA (1.3)**. Det är en analys som på många sätt påminner om jämförelsen mellan SoV, marknadsandel och kännedom, men i det här fallet ligger fokus på kommunikationsinsatserna snarare än varumärkeskännedomen.

Det sista alternativet för att utvärdera hur mycket som bör/behöver investeras i marknads-kommunikation är att se på nyckeltalet **share of search, SoS (2.5)**. SoS är ett nyckeltal som kan sägas ligga mitt emellan investering och försäljning. Å ena sidan är det en indikator på hur väl marknadskommunikationen fungerar: hur utvecklas vår SoS i förhållande till hur våra investeringar i marknadskommunikation förändras? Å andra sidan är det en indikator på hur försäljningen bör utvecklas: om SoS ökar, och det främst sker tack vare egna insatser och positiv uppmärksamhet och inte p.g.a. negativ publicitet, finns det en hög sannolikhet att detta över tid kommer att innebära en liknande ökning av antalet besök, förfrågningar och försäljning. Tidshorisonten beror till stor del på hur köpbesluten tas och hur lång köpprocessen tar. För kapitalvaror och liknande investeringsbeslut är det en längre tidsrymd mellan förändringen i SoS och motsvarande utveckling i försäljning, ofta i storleksordningen 6-12 månader, medan den kan vara betydligt kortare för konsumtionsvaror där förändringen kan märkas efter bara någon månad.

Även om SoS är ett nyckeltal med många fördelar – det är ett ”mellansteg” som visar på både utveckling av kännedom/intresse och en indikator på försäljningsutveckling, och som kan erhållas utan att man behöver göra egna undersökningar – så finns det också en del begränsningar. En sådan är att det fungerar bäst när det finns tydliga kategoriaktörer, d.v.s. att det egna varumärket och huvudkonkurrenterna enbart finns i den aktuella kategorin så att sökningarna som görs är inom likartade behovs/intresseområden. En annan begränsning är att man bedöma vilka orsaker som ligger till grund för både den egna utvecklingen och konkurrenternas: är det ett positivt intresse eller negativt som ligger till grund för förändringen? Man ska också komma ihåg att utgångspunkten är sökningar i Google, men i vissa kategorier kan andra plattformar vara viktiga för kunderna, t.ex. där man i hög grad använder sociala medier eller e-handelsplattformar som Amazon för att hitta lämpliga produkter/tjänster. Å andra sidan är SoS ett nyckeltal som bygger på relativa tal i en tidsserie, d.v.s. hur den egna andelen ökar eller minskar över tid, vilket gör att det är utvecklingen inom en och samma plattform som utgör basen för nyckeltalet.

Sist men inte minst så kräver SoS att man gör sin hemläxa. Nyckeltalet blir bara så bra som referensramen är, och därför bör man t.ex. ta med så många tänkbara konkurrenter som möjligt. Det innebär i många fall att man även bör gå utanför kategorin och se på alternativa lösningar än att enbart snävt se på de direkta konkurrenterna inom den egna kategorin.

# 3

## Hur bra fungerar vår marknadskommunikation?



## A) Prioriterade nyckeltal – kommunikationsmått

På många sätt har frågan i kapitelrubriken redan besvarats i det föregående avsnittet, eftersom de viktigaste måtten på hur bra kommunikationen fungerar bör vara vilken avkastning den genererar. Men i många situationer finns det ett behov av att gå lite mer på djupet i analysen, göra den lite mer operativ och fokusera på hur väl de olika kommunikationsinsatserna levererar mot uppsatta mål. Det här avsnittet har som mål att ge lite vägledning i den sortens utvärdering.

En grundläggande uppdelning är att hålla isär de nyckeltal, KPI:er, undersökningar och rapporter som används för att utvärdera *en enskild kampanj eller enhet*, och de som används för att *utvärdera utvecklingen över tid*. Även om det finns gemensamma övergripande målsättningar för verksamheten som varje enskild kommunikationsinsats eller kampanj ska bidra till att nå finns det skillnader mellan att utvärdera en kampanj och utvecklingen över tid. Nyckeltalen för kampanjen ska hjälpa oss att förstå hur bra dessa enheter fungerade och vad som kan göras bättre till nästa aktivitet, medan utvecklingen över tid handlar mer om att se hur olika insatser och investeringar samverkar samt att se hur andra faktorer än marknadskommunikation kan påverka utfallet.

Det finns sju rekommenderade nyckeltal under gruppen kommunikations/kampanjmått (3.1 – 3.7). Av dessa bör tre nyckeltal ses som lite viktigare än de andra, eftersom de har större genomslagskraft på hur väl kommunikationen fungerar totalt sett. Det innebär inte att de resterande nyckeltalen är oväsentliga, men om valet står mellan att göra en enkel undersökning eller inte mäta alls finns det en tydlig prioritering. Alla kampanjmätningar och uppföljningar som har som ambition att ge mer insikt än att t.ex. enbart mäta antalet som klickade på en länk behöver ha med följande tre nyckeltal:

# 3

- **Observation (3.1)**, d.v.s. hur många som säger sig ha sett/hört enheten eller kampanjen. Notera att måttet är lika relevant för att mäta t.ex. PR-insatser, event eller närvaro i sociala medier som annonsering. Det är också skillnad mellan räckvidd (1.1), d.v.s. de som tekniskt sett hade möjlighet att se/höra kampanjen, och de som faktiskt säger sig ha observerat den.
- **Liking (3.2)**, d.v.s. hur många som säger att man tycker om enheten/kampanjen. Många studier visar att detta är den enskilt viktigaste kvalitetsparametern för att förklara hur väl kampanjen/enheten kommer att fungera när det gäller att stärka varumärket och påverka försäljningen. Den är extra betydelsefull när det gäller att utvärdera insatser som i huvudsak vill påverka mottagaren med emotionell marknads-kommunikation.
- **Avsändare (3.3)**, d.v.s. hur många som kan identifiera rätt avsändare för enheten/kampanjen. Detta är kanske det nyckeltal som flest aktiviteter får låga betyg på, vilket kan ha stora konsekvenser. Framför allt gäller detta för mindre aktörer, eftersom om mottagarna tycker att avsändaren är otydlig så kommer man att uppfatta det som reklam för kategorin snarare än för det annonserade varumärket, och därmed blir det i första hand reklam för kategoriledaren än för det varumärke som faktiskt är avsändare.

Dessa tre nyckeltal tillsammans ger en bra översiktsbild av hur väl en enhet eller kampanj har förmågan att skapa önskade resultat, eftersom de besvarar de tre viktiga frågorna:

- *Såg man kampanjen/enheten?*
- *Gillade man den?*
- *Förstod man vem som var avsändare?*

Ett sätt att öka sannolikheten för att kampanjen ska observeras och bli omtyckt är att mottagarna tycker att kampanjen är **relevant (3.6)**, d.v.s. att man anser att kampanjen vänder sig till dem. Det gör att detta är ett bra diagnostiskt mått för att utvärdera hur väl kommunikationen fungerar.

# 3

Men en kampanj eller enskild enhet bör ha ett högre syfte än att enbart bli gillad. Är det ett mer rationellt innehåll där man vill berätta något konkret om varumärket är det naturligtvis bra om mottagarna **förstår budskapet (3.4)**. Är man en utmanare inom kategorin är det extra viktigt att mottagarna förstår vem som är **avsändare (3.3)**, och då kan det underlätta att ha ett kommunikationskoncept/manér som **differentierar (3.5)**. Men förutom förståelse och differentiering är de vanligaste kampanjmålen :

- att öka **intresset för varumärket (3.7)** och därmed också **stärka och positionera varumärket (4.1 – 4.7)**, d.v.s. att öka **kännedomen, köpintresset och betalningsviljan**, både hos de som har ett behov idag och de som kommer att ha det lite längre fram i tiden, samt
- att **stimulera försäljningen (5.1 – 5.3)**, antingen direkt eller indirekt via fler **försäljningskontakter (2.3; 5.4)**, d.v.s. genom få fler personer att bli intresserade av det som erbjuds och därmed **besöka varumärkets sajt (2.1 – 2.2)** och fördjupa intresset där. Mer om dessa områden kommer i de följande avsnitten.

Utöver dessa generella mått finns det ofta specifika nyckeltal för varje enskild kampanj, och ibland även för enskilda enheter i en kampanj. Många av dessa nyckeltal är taktiska och/eller specifika för olika mediekkanaler eller kommunikationsformer, t.ex. antal klick eller delningar. Det gör också att vi behöver vara tydliga och hålla isär vilka mått som handlar om *effekt*, d.v.s. nyckeltal som handlar om att utveckla intäkter och intäktsmöjligheter på kort och lång sikt, respektive *effektivitet*, d.v.s. nyckeltal som handlar om hur väl vi investerat våra resurser och hur bra olika mediekkanaler/insatser levererat gentemot de erhållna effekterna.

Det finns även andra syften som inte handlar om försäljning och intäktsutveckling men som ändå kan vara viktiga mål med marknadskommunikation, t.ex. att påverka opinionen i en viss fråga eller att göra företaget attraktivare som arbetsgivare och därmed underlätta rekrytering. Nästan alla mått i Effektsystemet går att använda även för dessa områden. Att påverka opinionen handlar om att få allmänheten att förstå och hålla med om något i en specifik fråga, vilket gör att aspekter som **Liking (3.2)** och **Förståelse (3.4)** blir viktiga nyckeltal. Arbetsgivarvarumärket (*employer brand*) kan mätas med samma principer som för varumärket gentemot marknaden, och alla varumärkesmått är således tillämplbara även här, även om frågeformuleringen kan behöva anpassas. För t.ex. **betalningsvilja (4.7)** blir det i stället en bedömning av arbetsplatsens/ arbetsgivarens attraktionskraft. Även här är dock grunderna likartade, d.v.s. att de tre nyckeltalen **observation (3.1)**, **gillande (3.2)** och **avsändare (3.3)** ger en bra indikation på hur väl insatsen fungerar.

# 3

## B) Prioriterade nyckeltal – utveckling över tid

Om marknadskommunikationen gör sitt jobb kommer den att påverka både varumärket och försäljningen, d.v.s. vi bör kunna mäta detta i form av varumärkeseffekter, beteendeeffekter och affärs effekter. Det finns dock en viss skillnad mellan dessa områden i vilka tidsaspekter som är relevanta för att utvärdera effekterna.

I det inledande avsnittet *Varför gör vi marknadskommunikation?* finns ett omfattande resonemang om olika försäljningsmått och hur olika tillväxts- och intäktsstrategier styr vilka nyckeltal som är viktigast. En ytterligare dimension i detta är vilken tidshorisont vi använder för att utvärdera nyckeltalen. Ser man enbart till mått som ex. vis ökningen av försäljningsintäkterna (5.1), antalet nya kunder (5.3) eller utvecklingen av försäljningskontakter (2.3; 5.4) är detta något som kan mätas och utvärderas i princip från samma dag som kampanjen startar. Om man däremot även lägger fokus på aspekter som betalningsvilja (4.7), rekommendation (4.8) och prisutveckling (5.7) eller relationsmått som churn/återköpsfrekvens (6.1) och snittkundvärde (6.2) behöver vi ha en betydligt längre tidshorisont för utvärderingen, oftast 6-12 månader eller mer.

Tidshorisonten speglar också vilka referensramar vi bör ha när vi mäter och utvärderar hur mycket marknadskommunikationen har påverkat varumärket. Eftersom det tar tid att skapa varaktig kännedom och att ändra attityder bör dessa insatser utvärderas över en tids-horisont på minst sex månader. Å andra sidan visar all forskning att trögheten går åt båda hållen; har vi lyckats skapa en positiv utveckling kommer den att finnas kvar på ungefär samma nivå även om vi skulle göra ett kortare uppehåll i våra kommunikationsinsatser.

På samma sätt som att det finns några nyckeltal som är lite viktigare än de andra när man vill utvärdera en kampanj finns det också några specifika nyckeltal som bör prioriteras bland de åtta KPI:er som finns för att mäta hur varumärket uppfattas (4.1 – 4.8). Grunden för all varumärkesutveckling är kännedom (4.1). Här finns det olika sätt att mäta beroende på vilken kategori och vilken typ av varumärke det gäller, men oavsett hur man mäter så finns det en tydlig korrelationen mellan kännedom och försäljningsintäkter. Ökad kännedom ger både fler potentiella kunder (ju fler som känner till ett varumärke desto fler som kan tänka sig att köpa det) och högre mental närvaro (det varumärke jag främst tänker på när jag ska köpa något i kategorin).



# 3

Det andra prioriterade varumärkesmålet är **tänkbart val/preferens (4.5)**. Även här finns det olika sätt att mäta, där tänkbart köp är en bredare definition och preferens är en smalare. I fördjupningsdelen finns ett resonemang om skillnaderna mellan dessa mått och i vilka situationer man bör välja det ena eller det andra av de två.

Att varumärket ska vara känt är en sak, att det ska vara känt för något specifikt är en annan fråga. Ofta finns det en önskad position för varumärket, och en uttalad strategi att man vill att varumärket ska associeras med några specifika **egenskaper/attribut (4.6)**. Detta görs lämpligen i kombination med någon av de generella attitydnyckeltalen **relevans (4.2)**, **gillande (4.3)** och/eller **förtroende (4.4)**. En viktig kontrollfråga här är att man bör säkerställa att dessa attribut är baserade på verkliga marknadsinsikter så att de är relevanta för målgruppen och påverkar deras köpbeslut. Att enbart fråga målgruppen om vad som är viktigt för dem ger sällan ett relevant underlag för att positionera ett varumärke.

Ett ytterligare nyckeltal som visar på utvecklingen för ett varumärke är **Share of search, SoS (2.5)**. Det är en indikator som visar hur intresset för ett varumärke relativt konkurrenterna förändras över tid, men samma nyckeltal blir också en indikator på hur försäljningen kommer att utvecklas inom en nära framtid. Mer om SoS som nyckeltal finns i fördjupnings-avsnitt C) *Alternativ till ROI / ROCE / ROAS i del 2) Hur mycket marknads-kommunikation behöver vi göra?*

# 3

## C) Prioriterade nyckeltal – digitala KPI:er

Digitaliseringen och digitala kanaler har skapat ett ökat fokus på mätbarhet och olika utvärderingssätt, men blir samtidigt också i många fall en illustration av talesättet ”man ser inte skogen för bara träd”. Eftersom så mycket går att mäta är det lätt att känna att man går vilse bland alla nyckeltal och förkortningar. I den här sammanställningen med prioriterade nyckeltal har vi därför fokuserat på de tal som i första hand handlar om effekt och som inte är specifikt relaterade till digitala kampanjer och hur dessa styrs och optimeras. Kampanjmåtten är i första hand effektivitetsmått snarare än effektmått, men en viktig kommentar runt alla dessa är att man alltid bör se till både de absoluta talen och procentsatserna när det gäller olika former av konverteringsmått. Fokus för den här sammanställningen ligger således i första hand på nyckeltalen för att utvärdera utvecklingen av ett företags/varumärkes sajt och det innehåll som finns där, och hur detta bidrar till utvecklingen av varumärket och intäkterna.

De mest övergripande KPI:erna handlar därmed om nyckeltalen för hur mycket trafik sajten har och hur intressant innehållet är, d.v.s. nyckeltalen **besök (2.1)**, **aktivitet (2.2)** samt **innehållsintresse (2.4)**. Sedan ska dessa interaktioner över tid också leda till ökade affärsmöjligheter, då övergår de mer generella interaktionerna med sajten och dess innehåll till mer konkreta steg i en köpprocess, d.v.s. **digitala försäljningskontakter (2.3)**.

Det finns dock en allt större utmaning med nyckeltalet ”unika besökare”, d.v.s. att försöka förfina måttet antal besök till att förstå hur många individer som besöksvolymen härrör från. Till att börja med har vi utmaningen i att vi kan besöka sajten på olika sätt – samma individ kan använda sin egen dator, en jobbdator, en surfplatta eller en smartphone. Dessutom finns det också risk att ”besökarna” är botar av olika slag eller representerar en tekniklösning av något slag snarare än riktiga människor.

# 3

Men det finns även en djupare mätteknisk utmaning. I de flesta fall representerar måttet unika besökare i själva verket antalet ”unika” webbläsare, eller snarare antalet kakor (cookies) som sätts på webbläsare under en viss tidsperiod. Utgångspunkten är att sajten sätter en kaka (cookie) på besökarens webbläsare vid besöket så att hen kan identifieras vid nästa besök. Finns det redan en kaka är det en återvändande besökare; finns det inte någon kaka är det en ny/unik besökare. Idag ser vi en tydlig utveckling från såväl lagstiftare som teknikleverantörer att man i allt högre grad prioriterar användarnas integritet, och ledande aktörer som Apple och Google m.fl. har introducerat olika tekniska lösningar som antingen blockerar dessa kakor eller tar bort dem automatiskt efter en kortare tid.

Detta gör att måttet unika besökare (eller unika webbläsare) givet dessa begränsningar kommer att bli svårare att mäta framöver. Å andra sidan är det inte osannolikt att det kommer nya tekniska lösningar för att möta det här behovet, eftersom det finns en ständig balansgång mellan användarnas önskemål om integritetsskydd och marknadsförarens önskemål om information om besökare och deras beteende. Oavsett de tekniska utmaningarna är det dock viktigt att få information om hur besöksvolymerna ser ut och utvecklas, på samma sätt som vi vill veta både hur många vi når med vår kommunikation och hur ofta vi når dem, d.v.s. räckvidd (1.1) och frekvens (2).

# 3

## D) Fördjupning – kommunikationsmått

Även om måtten **förståelse (3.4)**, **differentiering (3.5)**, **relevans (3.6)** och **intresse för varumärket (3.7)** inte är riktigt lika prioriterade som de andra tre nyckeltalen för att utvärdera en kommunikationsinsats finns det vissa situationer där dessa mått är viktiga.

En skillnad ligger i om syftet med kommunikationen i första hand handlar om emotionell påverkan eller mer rationell argumentation, t.ex. att presentera konkreta argument för en produkt eller förklara ett priserbudande. För emotionell påverkan, d.v.s. att få fler att bli mer positivt inställda till ett varumärke, är **liking (3.2)** det viktigaste måttet, men ju mer kommunikationen fokuserar på rationella budskap desto relevantare blir det att mäta att mottagarna förstår och kan ta till sig detta. Detta gäller för såväl **förståelse (3.4)** som för **intresse för varumärket (3.7)**, där det senare måttet kan ses som ett sätt att förtydliga och fördjupa måttet som **liking (3.2)** levererar. Tillsammans ger dessa svar på om kommunikationen gör varumärket både lite mer omtyckt och lite mer intressant nästa gång det finns ett köpbehov i kategorin. Nyansskillnaden ligger i att det finns gott om varumärken som vi gillar men inte köper, liksom att det finns varumärken vi köper utan att ha några större positiva känslor för dem – men då inte heller ser något större värde i att betala mer för dem.

Både **differentiering (3.5)** och **relevans (3.6)** kan ses som kommunikationsmått som är lite mer aktuella för aktörer som utmanar en tydlig marknadsledare. En grundregel är att all marknadskommunikation som främst innehåller generiska kategoribudskap tenderar att i hög grad gynna marknadsledaren, oavsett vem som är avsändare. Skälet är att de flesta mottagare har ett lågt engagemang för innehållet i marknadskommunikationen, och om det inte tydligt framgår vad som är annorlunda för det aktuella varumärket kommer mottagaren att tolka kommunikationen som att den sannolikt kommer från kategoriledaren. Frågan om rätt **avsändare (3.3)** är således A och O i all kommunikation, men framför allt för varumärken som inte är kategoriledare.

# 3

Vill man differentiera sitt varumärke är det därmed ofta en fördel att även marknadskommunikationen uppfattas som annorlunda av mottagarna och tydligt differentierad från gängse normer inom kategorin. Samma sak gäller med den önskade positionen: vill man skapa tydliga associationer hos mottagarna är det viktigt att berätta något särskiljande – och på ett särskiljande sätt. Samtidigt finns det en risk i en sådan kommunikationsstrategi, eftersom all kommunikation sker på mottagarnas villkor. Att säkerställa att kommunikationen upplevs som **relevant (3.6)** för mottagaren blir därmed extra viktigt för dessa varumärken. Dessutom behöver man ha säkerställt att de egenskaper och **associationer (4.6)** man vill lyfta fram också är relevanta för köparnas köpbeslut och **betalningsvilja (4.7)**. Ska man lyckas ta en lönsam position i kategorin och utmana marknadsledaren behöver kommunikationen leverera på så gott som alla dessa nyckeltal.

## D.1) Kommunikation vs varumärke

Att mäta och utvärdera en kommunikationsinsats är inte samma sak som att utvärdera hur ett varumärke utvecklas, men samtidigt finns det också flera gemensamma nämnare. Om det t.ex. finns specifika **associationer/attribut (4.6)** som varumärket vill äga bör naturligtvis dessa associationer finns med i undersökningen när man utvärderar kampanjen. Det är också vanligt att ta med frågor om intresse och köpintention i en kampanjutvärdering, d.v.s. har mottagaren blivit mer intresserad av att ta reda på mer om varumärkets produkter/tjänster och är varumärket ett **tänkbart val/förstahandsval (4.5)**?

Två viktiga detaljer när man gör undersökningar för att utvärdera olika marknadskommunikationsinsatser är att försöka bryta ner svaren från respondenterna utifrån vilken relation man har till varumärket, och därmed även se upp för det som kallas för *Rosser Reeves-fällan*.

Det första handlar om att dela upp svaren mellan kunder och icke-kunder eller använder/använder inte, men andra uppdelningar kan också användas, t.ex.

- köper oftast
- köper ibland
- inte köpt, men kan tänka mig att köpa
- kan inte tänka mig att köpa

# 3

Anledningen är få en bättre insikt om hur väl insatsen fungerar. Lockar den nya kunder att köpa, eller är det enbart något som attraherar de som redan har valt varumärket? I detta ligger också att vi vill undvika Rosser Reeves-fällan, det kanske det vanligaste felet som görs vid en kampanjutvärdering. Rosser Reeves var chef för Ted Bates på 50- och 60-talet (och är även upphovsman till begreppet USP, Unique Sales Proposition) men Rosser Reeves-fällan handlar om behovet av att hålla isär *korrelation* och i en kampanjmätning.

Om man jämför ”de som sett kampanjen” med ”de som inte sett den” är det vanligt att de som sett kampanjen är mer positiva till det annonserade varumärket än de som inte sett kampanjen. Således finns det en korrelation mellan reklamobservation (3.1) och gillar varumärket (4.3). Men detta betyder inte att det är kampanjen som skapat gillandet, d.v.s. att de som sett kampanjen därför blir mer positivt inställda till varumärket. I stället är förhållandet det omvända. De flesta människor bryr sig generellt sett inte särskilt mycket om reklam. Även om man använder produkter i kategorin som varumärket finns i är det bara en liten andel av alla tänkbara köpare som har en aktivt behov vid ett specifikt tillfälle och som därmed kan antas vara lite mer intresserade av kommunikationen än gemene man.

Däremot finns det ett grundläggande psykologisk behov hos människan att bli bekräftad, inte minst för de val man gör. Således vill den som köpt ett visst varumärke gärna få bekräftat att hen gjort ett bra val. Det gör att om man köpt ett visst varumärke så är man också lite mer benägen att se reklam från det varumärket eftersom man redan har en relation med det. Fenomenet tenderar att vara starkare om köpet skedde i närtid, handlade om en större summa pengar eller på annat sätt var ett köp där det fanns tydliga risker med att fatta ett dåligt beslut. Samma fenomen med selektiv perception finns i många andra sammanhang: om man t.ex. besökt ett visst resmål eller en restaurang kommer man i högre grad att lägga märke till reportage eller rekommendationer om det resmålet/restaurangen än reportage/rekommendationer om ställen man inte har besökt.

# 3

## E) Fördjupning – utveckling över tid

Det finns (minst) fem olika sätt att mäta kännedom (4.1) på, och alla har sina förtjänster. Vilket kännedomsmått som är mest relevant att använda beror på flera parametrar, där två av de viktigaste är:

- Vilken position har varumärket på marknaden idag?
- Hur ser köpbeteendet ut i den aktuella kategorin?

Några exempel på vad detta innebär för valet av kännedomsmått:

- *Hjälpt kännedom* kan ses som default-alternativet, d.v.s. något som är ok att använda för de flesta varumärken och kategorier. För varumärken med låg marknadsandel eller nischposition är extra relevant, eftersom andelen respondenter som känner till ett varumärke blir högre med hjälpt kännedom än med spontan, vilket underlättar arbetet med att få tillräckligt antal respondenter att ställa ytterligare frågor om varumärket.
- Varumärken med hög marknadsandel bör hellre prioritera *spontan kännedom*, eftersom marknadsandelen bör synas i hur marknaden uppfattar varumärket, d.v.s. det som även kallas för *mental närvaro*.

Några andra aspekter att ta med i valet av frågemetodik är bl.a.

- I kategorier där kunderna normalt sett exponeras för många varumärken i köpsituationen (t.ex. i en butikshylla i dagligvaruhandeln) är *hjälp kännedom* viktigare än spontan. Den hjälpta kännedomen kan ses som att den motsvarar kundens associationer, d.v.s. ”vilka av dessa varumärken/produkter som finns på hyllan känner jag igen?”
- För kategorier där kunderna handlar sällan, har låg kunskap om kategorin eller lågt engagemang i köpprocessen är *spontan kännedom* viktig, eftersom viljan/intresset att utforska olika alternativ är låg. För kategorier där kunderna handlar ofta, har hög kompetens om kategorin eller har högt engagemang i köpprocessen kan *grad av kännedom* vara ett tydligare mått än spontan eller hjälpt kännedom eftersom kunderna ofta känner till flera olika varumärken men graden av kännedom kan variera.

# 3

- I breda kategorier, t.ex. där det finns flera olika underkategorier och/eller olika tillämpningar, kundgrupper, användningsområden eller liknande, är *situationsbaserad kännedom* (salience) ofta ett mer relevant mått och ett sätt att skapa djupare kunskaper om marknadens struktur och möjligheter. Ett varumärke kan t.ex. vara mycket välkänt på en övergripande kategorinivå, men inte alls relevant/tänkbart i en viss situation, för ett visst användningsområde eller för en viss typ av produkt som man säljer. Situationerna som används kan ses som motsvarigheten till det som på engelska kallas för *category entry points*, d.v.s. vilka situationer är relevanta "ingångar" till kategorin för varumärket och dess konkurrenskraft.
- Använd alltid samma metodik och nyckeltal för alla varumärken som jämförs.

Två andra områden där det finns en viss valbarhet mellan olika nyckeltal är varumärkets relevans (4.2), gillande (4.3) och förtroende (4.4), samt valet mellan tänkbart köp och preferens inom tänkbart val/preferens (4.5).

Även här styrs valen av flera parametrar, där några av de viktigaste är:

- Vilken position har varumärket på marknaden idag?
- Vilka kriterier är viktiga när kunden gör sitt köpbeslut?
- Hur ser köpbeteendet ut i den aktuella kategorin?



# 3

I valet mellan varumärkets *relevans*, *gillar* och *förtroende* kan man använda dessa riktlinjer:

- *Gillar* (positiv attityd) är det mått som har störst allmängiltighet, d.v.s. kan användas i flest sammanhang oavsett varumärkesposition eller köpprocess. Således kan man se detta som "default"-värde och något som alltid kan finnas med i en varumärkes-mätning. Samtidigt bör man komma ihåg att det inte finns en absolut korrelation mellan gillande och köpbeslut. Det finns varumärke vi tycker om men inte köper, kanske för att prisnivån är för hög eller att produkten inte möter våra specifika behov. Och på motsvarande sätt finns det varumärken vi köper utan att något större gillande eller engagemang, inte minst om vi har lågt intresse/engagemang för kategorin i sig, eller ser köpet mest som ett "nödvändigt ont".
- För varumärken med låg marknadsandel blir *relevans* relativt sett viktigare att mäta, eftersom detta kan ses som en indikator för hur stor potentiell (teoretiskt möjlig) kundkrets varumärket har. Relevans blir därmed ett första steg i trappan som leder till **tänkbart val/preferens (4.5)** och så småningom till faktiskt köp. För köpprocesser där konsekvenserna av ett felaktigt beslut är stora och där riskminimering därmed blir viktigare blir *förtroende* relativt sett viktigare att mäta. Förtroende är dock ett komplext begrepp och det är ofta önskvärt att fördjupa innebörden av vad förtroende innebär i olika dimensioner beroende på vad som är viktigt för kunderna, t.ex. att varumärket har gott rykte/högt anseende, att produkterna/tjänsterna håller hög kvalitet/är ett riskfritt val etc. Likaså kan man se högt förtroende som ett mått på "låg upplevd risk", där riskbegreppet kan ses som konsekvensen av ett felaktigt beslut. De negativa aspekterna av detta kan i sin tur delas upp i dels en konkret/monetär del och en mer emotionell/psykologisk del, där det kan finnas både interna aspekter (besvikelse) och externa (rykte/status).

För valet mellan tänkbart *köp* och *preferens* kan man på motsvarande sätt använda följande principer:

- Varumärken med *hög* marknadsandel bör i första hand prioritera *preferens*, eftersom dessa varumärken kan förutsättas vara tänkbara val för en stor del av de köpande kunderna. Varumärken med *låg* marknadsandel bör i första hand prioritera *tänkbart val*, eftersom här handlar det i högre grad att över huvud taget finnas med på den mentala listan över möjliga aktörer innan man kan börja fokusera på preferens. Nisch-varumärken bör i första hand mäta *preferens* inom sin nisch, eftersom det är här man vill ha en stark ställning, och komplettera med *tänkbart val* inom hela kategorin eftersom detta visar den totala potentialen för att kunna växa vidare.

# 3

- Kategorier där kunderna har låg kunskap om kategorin och/eller där köpet har en hög tillitsfaktor/ riskkomponent (d.v.s. där det finns stora negativa konsekvenser av att välja fel) bör i första hand prioritera *tänkbart val*. Kategorier där kunderna har hög kunskap om kategorin och/eller där köpet har en hög möjlighetsfaktor ("rätt" val ger tydliga upplevda fördelar) bör i första hand prioritera *preferens*. Det är viktigt att notera att i de flesta kategorier finns det betydligt fler köpare som är det som kallas för *tillfredsställare*, d.v.s. man är inte så insatt i kategorin och vill i första hand köpa något som är tillräckligt bra för att garantera att man undviker att bli besviken, än vad som finns i gruppen *maximerare*, d.v.s. de som ofta är insatta och engagerade i kategorin och vill köpa något som är bättre/nyare/unikare, och som därför också lägger mer tid och energi i köpprocessen för att göra "rätt" val.
- Kategorier där kommunikationen har hög påverkan på köpbeslutet/leder direkt till ett transaktionsläge bör i första hand prioritera *preferens*. I kategorier där kommunikationen skapar möjligheter till försäljning, men där flera andra komponenter samspelar i försäljningsfasen innan ett slutgiltigt beslut tas, t.ex. där kontakter med säljare är viktigt, är *tänkbart köp* ofta ett mer relevant nyckeltal för kommunikationen.

# 3

## F) Fördjupning – digitala mått

KPI:erna för aktivitet (2.2) visar på graden av intresse och kan ses som steg mot försäljning/digitala försäljningskontakter (2.3) i de fall där ett avslut inte görs direkt på sajten. Registreringar i kontaktregister eller för utskick av olika slag eller nedladdningar av olika typer av informationsmaterial är exempel på den första nivån, medan att börja använda en produktväljare, göra en offertförfrågning eller börja lägga varor i en digital varukorg kan ses som exempel på den senare gruppen.

I valet mellan *gå vidare/bounce rate*, *tid på sajt* och *antal sidvisningar* för att bedöma innehållsintresse (2.4) finns inget tydligt vägval, utan i stället bör man utvärdera alla tre nyckeltalen parallellt. Det är också klokt att även göra kompletterande mätningar där man kan fördjupa analysen och fråga besökare om hur de upplever sajten, vad som intresserar dem mest o.s.v. Dessutom bör man fördjupa analysen och se hur dessa nyckeltal ser ut för t.ex. olika innehållsdelar av sajten och för olika typer av besökare.

Det är viktigt att komma ihåg att det inte finns några specifika KPI:er för digitala kampanjer, d.v.s. kommunikationsinsatser i olika digitala mediekkanaler, i Effektsystemet. Digitala kommunikationsinsatser bör mätas och utvärderas på samma sätt som för övriga kommunikationsaktiviteter, d.v.s. med de nyckeltal som finns för att mäta kampanjer samt påverkan/utveckling av varumärke, affär och kundrelationer i önskad riktning. Samtidigt är det viktigt att lyfta fram behovet av att noga utvärdera förutsättningarna för att lyckas med dessa mål i digitala kanaler.

Parallellt med Effektinitiativet finns ett omfattande *Cross Media Measurement-projekt* (CMM) hos Sveriges Annonörer med syfte att skapa gemensamma referensramar för medieköp och hur dessa ska utvärderas, oavsett vilka mediekkanaler eller medieaktörer som används. För digitala kanaler innebär detta att det finns ett särskilt fokus på vad som är den relevanta, d.v.s. observerbara/synliga räckvidden (1.1) och medelfrekvensen (1.2) för såväl den aktuella medieaktören som för den specifika kampanjen i den kanalen. Grundprincipen är att räkna detta i antalet individer som har haft fysiska förutsättningar att se/ta del av de aktuella enheterna under den avsedda kampanjperioden. Mer information om detta arbete finns hos Sveriges Annonörer och CMM-projektet.

# 3

Likaså är det klokt att försöka mäta/utvärdera de egna insatserna i förhållande till konkurrenterna. Även om det i princip är omöjligt att få något form av övergripande Share of Voice-mått för alla digitala kanaler kan detta kompenseras för genom att i stället fördjupa analysen på mottagarsidan, t.ex. genom att se på **Share of Attention (1.3)**.

## G) Fördjupning – relationsmått

Hur bra en kund tycker om ett varumärke eller en leverantör, och hur lojal man därför kan tänkas vara till varumärket/leverantören. påverkas av många olika faktorer. Marknadskommunikation är en av dessa, men sällan den absolut viktigaste. Däremot kan marknadskommunikationen bidra till att båda öka och minska utfallet för dessa nyckeltal.

Det är viktigt att komma ihåg att inget av nyckeltalen som finns i den här kategorin är lojalitetsmått i ordets formella betydelse. Strikt tolkat innebär lojalitet att kunden väljer ett visst varumärke före andra varumärken varje gång hen köper, men säger inget om hur mycket eller hur ofta kunden handlar. **Churn/återköpsfrekvens (6.1)** och **rekommendation (4.8)** ses ofta (felaktigt) som mått på lojalitet, men återköpsfrekvensen visar enbart i hur hög grad kunderna kommer tillbaka och handlar mer, inte vilken andel av kundens inköp i kategorin som varumärket får. Och rekommendationsmättet visar just på andelen rekommendationer, inte på hur lojal man är mot varumärket. Notera också att detta mått är placerat som ett varumärkesmått, inte som ett relationsmått. Anledningen är i första hand att vi kan ha uppfattningar om ett varumärke och hur bra varumärket är även som "åskådare", d.v.s. utan att själva vara kunder/användare, och därmed bör man se rekommendationsmättet som ett varumärkesmått hellre än ett relationsmått

Dessa brister innebär dock inte att dessa nyckeltal saknar relevans. Tvärtom är samtliga nyckeltal i gruppen, samt även rekommendationsmättet, både vanliga KPI:er i många företag och mått som kan ge viktiga signaler om hur framgångsrika varumärket och marknadskommunikationen är. Däremot är inget av dessa nyckeltal, inte ens kundnöjdhet, NKI (6.3) eller rekommendation (4.8), några universalmått som ger anvisningar om hur verksamheten bör styras eller vad som behöver utvecklas för att skapa (fortsatt) hållbar lönsam tillväxt.

# 4 Situationsbaserade prioriteringar

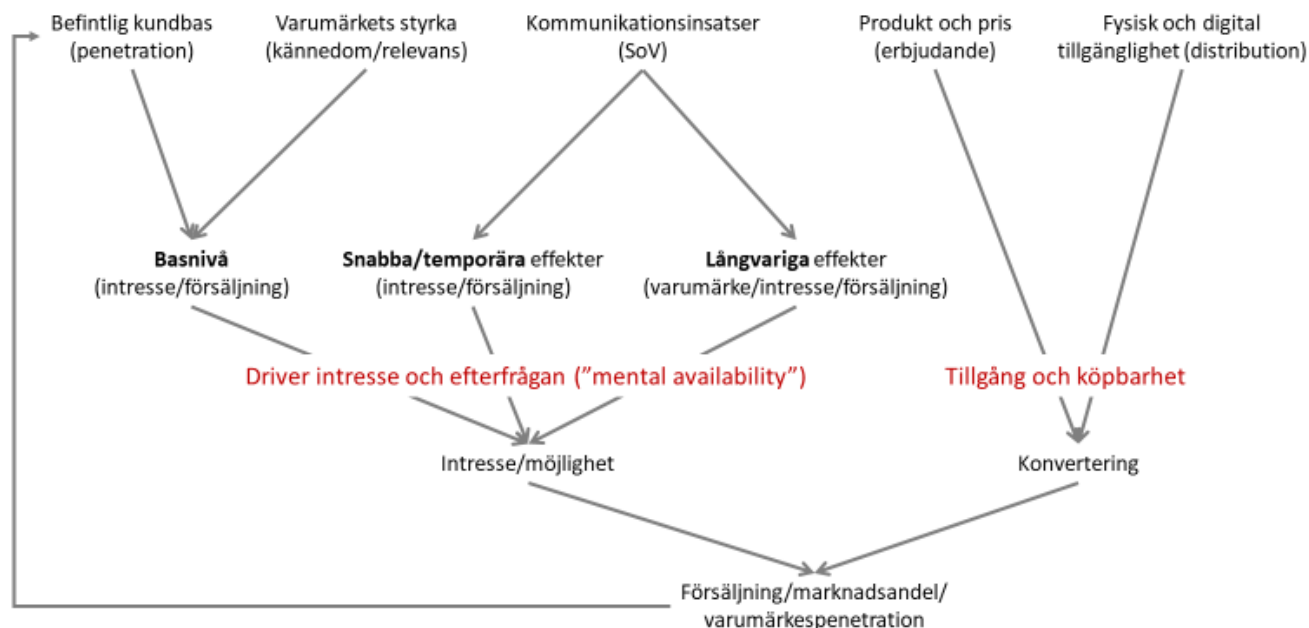


# 4

Visserligen är Effektsystemets 36 KPI:er en prioritering bland de över 400 KPI:er som identifierades av franska annonsörorganisationen UDM, men det är samtidigt också rimligt att utgå från att få annonsörer behöver använda samtliga 36 KPI:er man i Effektsystemet. Frågan blir då hur man ska tänka när man prioriterar och väljer bland nyckeltalen.

Det finns en del generella prioriteringar som gäller i princip för alla aktörer. Men det finns också en del skillnader beroende på bl.a. hur kategorin ser ut och vilken roll varumärket har. I den här sektionen är avsikten att hjälpa användaren att prioritera mellan de olika nyckeltalen i Effektsystemet utifrån de förutsättningar som finns för det egna varumärke och den kategori/marknad man agerar på.

Ett första steg för detta, innan vi jämför och prioriterar nyckeltal inom olika kategorier, varumärkespositioner och köpprocesser, är att skapa en översiktlig referensmodell. Modellen på nästa sida kan underlätta när man analyserar och diskuterar vilka styrkor och utmaningar ett varumärke har, och inom vilka områden man således bör prioritera sina insatser.



Ursprungsmodellen kommer från Les Binet och James Hankins i deras arbete med Share of Search

# 4

**Basnivå** är startpunkten för att mäta och sätta mål. Här möts varumärkets utgångsvärden som kommer från den befintliga verksamheten och de försäljningstal, kunder, distributionsformer och annat som utgör basen för verksamheten, och som därmed utgör nuläget för de KPI:er som ett varumärke fokuserar på.

**Kommunikationsinsatserna** bör delas upp i snabba/temporära effekter och långvariga, i linje med den uppdelning som finns **marknadskommunikation – fördelning långvarigt/snabbt (1.5)**.

Tillsammans ger dessa ett mått på den ambition som bör finnas i form av **investeringsnivåer (1.1 – 1.5)** för att bygga intresse och efterfrågan för varumärket och de produkter/tjänster som erbjuds, och som sätter målen för de prioriterade nyckeltalen inom **digitala mått (2.1 – 2.5)**, **kommunikationsmått (3.1 – 3.7)** och **varumärkesmått (4.1 – 4.8)**.

Men för att dessa insatser ska resultera i önskad utveckling av affären behöver man ta hänsyn till två andra områden: dels hur attraktivt själva **erbjudandet** är i form av kombinationen **produkt och pris**, dels hur **tillgängligt** det är för kunden, oavsett om affären sker i digitala eller fysiska kanaler. En aldrig så bra och effektskapande marknadsföring kan inte utveckla affären om inte produkten är konkurrenskraftig, prissatt på en relevant nivå och lätt att anskaffa på önskat sätt för köparen. Med andra ord, med marknadskommunikation kan vi öka **möjligheterna** till nya och bättre affärer, men denna utveckling måste mötas av en motsvarande nivå på **erbjudandet** i sig och hur köpbart det är för att intresset och efterfrågan ska kunna omsättas i försäljning, marknadsandelar och ökad varumärkespenetration. Men när detta sker startar också en positiv spiral, där ökande marknadsandelar och ökad penetration gör att nuläget successivt förstärks. Utgångsläget för nästa iteration av marknads- och effektmätningsscykeln ligger därmed på en högre nivå.

# 4

## A) Generella prioriteringar

Oavsett vilken bransch ett varumärke finns inom eller vilken position det har på marknaden är listan nedan tänkt som en första prioritering med de nyckeltal som alla bör ha med som ett första urval när man sätter mål och utvärderar sina marknadskommunikationsinsatser, d.v.s. det man kan kalla för "nyckeltal för alle". För varje nyckeltal finns en kommentar om varför nyckeltalet är viktigt.

### För att kunna sätta rätt förväntningar och mål

1.1) Räckvidd	<i>Hur många vi når styr möjligheten att påverka alla viktiga effektmått</i>
1.3) Share of voice	<i>För att sätta de egna insatserna i perspektiv mot konkurrensen på marknaden</i>
1.4) Marknadskommunikationen – andel	<i>För att sätta de egna insatserna i perspektiv mot övriga insatser i företaget</i>
1.5) Marknadskommunikation – fördelning långsiktigt/kortsiktigt	<i>För att sätta de egna insatserna i perspektiv mot de prioriterade affärs- och varumärkesmålen</i>

### För att mäta kampanjer och enskilda marknadskommunikationsinsatser

3.1) Reklamobservation	<i>Bara de som ser reklamen kan påverkas av den</i>
3.2) Liking	<i>Det enskilt viktigaste måttet för att förklara hur bra en kommunikationsinsats fungerar</i>
3.3) Avsändare	<i>Om mottagarna inte vet vem kommunikationen kommer från är allt övrigt irrelevant. Detta är det som flest kampanjer får dåliga betyg för.</i>



# 4

## För att mäta varumärkets utveckling

4.1) Kännedom	<i>Det enskilt viktigaste måttet för marknadskommunikationens bidrag till att utveckla intäkter och lönsamhet</i>
4.3) Gillar	<i>En enkel sammanfattning/"universal-KPI" som visar om varumärket är attraktivt för mottagarna</i>
4.5) Tänkbart val/preferens	<i>Steget innan försäljning</i>
4.6) Specifika associationer/attribut	<i>För att veta om varumärket tar den önskade positionen på marknaden som strategin har angett</i>
4.7) Betalningsvilja	<i>För att se vilket upplevt (mer)värde varumärket representerar och hur det därmed bidrar till att utveckla företagets kommersiella möjligheter</i>
2.5) Share of Search	<i>Ett KPI som mäter faktisk handling, till skillnad från de fem föregående i tabellen som mäter attityd till varumärket utifrån respondenters svar på undersökningsfrågor</i>

# 4

## För att mäta hur marknadskommunikationen bidrar till företagets affärsmål

2.3) Digitala försäljningskontakter	<i>Sajten är navet för nästan alla varumärken. Här tas många steg för att komma närmare ett köpbeslut, oavsett hur det faktiska köpet äger rum.</i>
5.4) Utveckling av försäljningskontakter	<i>För många varumärken är marknadskommunikation ett viktigt led på vägen mot ökade intäkter och lönsamhet, men själva konverteringen görs av säljvdelningen. Då behöver man mäta hur marknadskommunikationen skapar bättre förutsättningar för ökad försäljning, inte bara den faktiska intäktsutvecklingen.</i>
5.1) Försäljning - värde	<i>Nästan alltid företagets prioriterade affärsmål (tillsammans med lönsamhet).</i>
5.2) Marknadsandel	<i>Det mest relevanta intäktsmålet – kombinerar den egna försäljningen med marknadens utveckling.</i>
5.6) Marginaltillskott/ROI	<i>ROI är ett nyckeltal som efterfrågas i de flesta sammanhang, men också med många utmaningar i hur det beräknas och används – så se upp med vad som ingår i din egen kalkyl och vilka tolkningar som görs. Använd hellre marginaltillskott (ökning av täckningsbidrag) än ROI som mått på vilket värde marknadsföringen skapar.</i>
5.7) Förmåga att ta önskat pris	<i>Ofta det enskilt viktigaste nyckeltalet för att visa hur marknadsföring (d.v.s. en bredare definition än marknadskommunikation) bidrar till att utveckla intäkter och lönsamhet.</i>

De sex nyckeltalen i den sista gruppen kan delas in i tre par:

- Digitala försäljningskontakter (2.3) och utveckling av försäljningskontakter (5.4) kan ses som vägen till affärsmål.
- Försäljning (5.1) och marknadsandel (5.2) representerar de faktiska affärsmålen.
- Marginaltillskott/ROI (5.6) och Förmåga att ta önskat pris (5.7) visar på hur marknadsföringen och marknadskommunikationen bidrar till affärsmålen.

# 4

## B) Position på marknaden – marknadsledare / utmanare / ny aktör

### i. Marknadsledare

Om man är marknadsledare, d.v.s. har den största marknadsandelen, är ofta det första och viktigaste målet för marknadsföringsinsatserna att behålla/försva sin marknadsandel än att försöka öka den. En annan skillnad är att relationen mellan SoV och marknadsandel ofta kan ligga under jämviktskurvan, d.v.s. man kan försva och t.o.m. öka sina marknadsandelar även med en SoV som understiger marknadsandelen. Anledningen till detta är att en tydlig marknadsledare har andra fördelar, som t.ex. större kännedom tack vare fler köpande kunder och bredare distribution (mental och fysisk närvaro) vilket gör att behovet av att påminna marknaden om varumärkets erbjudande via kommunikationsinsatser blir lägre i förhållande till marknadsandelen.

Nyckeltalen i A) är naturligtvis fortfarande viktiga, men med ett par nyanseringar: De viktigaste måtten för kännedom (4.1) bör vara *top of mind och/eller situationsbaserad kännedom (saliens)*. Top of mind eftersom man som marknadsledare också bör vara den som har störst mental närvaro, och saliens eftersom marknadsledaren ofta behöver förstå inom vilka underkategorier, köpsituationer eller kundsegment det finns såväl utmaningar som möjligheter att växa.

På motsvarande sätt bör nyckeltalet för köpintresse (4.5) fokusera på *preferens*. Är man störst är man ofta per automatik ett tänkbart och tillgängligt val tack vare hög kännedom och distribution, men desto viktigare att också bli det som flest helst vill köpa.

Ett tredje prioriterat område bör vara att utvärdera hur marknadsledarskapet och marknadsandelarna kan försvaras med olika prisstrategier/erbjudanden och hur dessa påverkar lönsamheten. Således bör ekonomiska mått/KPI:er som marknadsandel (5.2), snittintäkt per kund/köp (5.5), prisutveckling (5.7), churn/återköpsfrekvens (6.1) och snittkundvärde (6.2) studeras extra noga, liksom varumärkesmättet betalningsvilja (4.7). En viktig komponent i detta är också balansen mellan långsiktiga och kortsiktiga marknads-kommunikationsinsatser (1.5), där marknadsledaren bör fortsätta att investera i varumärket för att kunna försvara prisnivån.

# 4

Sist men inte minst bör man som marknadsledare bevaka sin share of search, SoS (2.5), kundnöjdhet, NKI (6.3) och rekommendationsgrad (4.8). Dessa nyckeltal ger möjlighet till en viss framförhållning i hur väl man kan förväntas försvara sitt ledarskap. Om SoS eller rekommendationsgraden visar en nedåtgående tendens är det en tydlig signal att man bör utveckla sina marknadsföringsinsatser, och om NKI – eller i förlängningen churn återköpsfrekvens – börjar gå åt fel håll bör man se över sina kundvårdsinsatser.

## ii. Utmanare

För en utmanare, d.v.s. en befintlig aktör med väsentligt lägre marknadsandel än marknadsledaren, är det i stället några andra nyckeltal som blir viktigare. Om vi utgår från att strategin handlar om att växa och ta andelar så blir självklart marknadsandelen (5.2) en prioriterad KPI liksom antalet nya kunder (5.3) och den totala varumärkespenetrationen (5.8).

För att lyckas med detta finns det ett antal viktiga steg på vägen. Innan det ens finns kunder behöver man skapa förutsättningar för att sälja, och då blir stegen i köpprocessen, d.v.s. utvecklingen av försäljningskontakter (5.4) och motsvarande digitala mått, ökning av digitala försäljningskontakter (2.3), liksom stegen innan dess i form av besök på sajten (2.1) och aktivitet på sajten (2.2). För att växa behövs en investeringsstrategi för marknadskommunikationen, d.v.s. att share of voice/share of attention (1.3) är högre än den egna marknadsandelen. Likaså bör de prioriterade kampanjmåtten i A) kompletteras med förståelse (3.4), differentiering (3.5) och relevans (3.6) – har man ett budskap och uttryck i kommunikationen som appellerar till många tänkbara köpare och som bidrar till att skapa en egen position?

För varumärkesmått blir det i det här fallet viktigare att fokusera på in-mind och hjälpt erinran för kännedom (4.1), samtidigt som måttet för köpintresse (4.5) främst styrs av kategorin. Det är också extra viktigt att mäta hur väl varumärket lyckas differentiera sig, d.v.s. att följa de specifika associationer/attribut (4.6) som varumärket vill äga och på vilket sätt varumärket lyckas vara både differentierat och tydligt i sin framtoning.

## 4

Notera att utfallet för det egna varumärkets prioriterade associationer/attribut som ligger till grund för den valda positionen i många fall kan få sämre betyg än för marknadsledaren, trots att dessa associationer/attribut inte ingår i marknadsledarens varumärkesposition. Orsaken är att kännedom skapar det som kallas för halo-effekt, eller gloria-effekt på svenska. Eftersom många kunder inte har någon närmare relation med olika varumärken, och inte heller söker detta, har man inte heller särskilt djupa kunskaper om de olika alternativen på en marknad. Man har olika grad av kännedom och har en viss uppfattning om positionen utifrån några få dimensioner som t.ex. modernt/traditionellt, premium/lågpris etc., vilket påverkar aspekter som relevans – varumärke (4.2) och tänkbart köp (4.5), men har tämligen begränsade insikter om detaljerna i övrigt. Om man då frågar marknaden om hur väl olika aktörer levererar på ett stort antal specifika egenskaper och associationer kommer de mest kända aktörerna att få oproportionerligt höga betyg inom många områden. Detta gäller även med grundpremisen att man bara ställer frågor om varumärkesassociationer till personer som känner till varumärket i fråga.

Grunden för detta är det som beteendekonomen kallar för kognitiv bias, d.v.s. att vi prioriterar sådant som vi redan känner till väl och värderar detta högre. Ett exempel på hur ett sådant tankeresonemang skulle kunna te sig blir därmed ”det som jag och många andra känner till väl måste per automatik vara bättre än det som betydligt färre känner till, eftersom om de mindre kända alternativen hade varit bättre än de som jag och många andra redan känner till så skulle vi redan ha känt till dem”. Effekten blir därmed att om man frågar någon om hur bra ett varumärke är på olika saker så kommer ett varumärke med hög kännedom mer eller mindre automatiskt att anses som bäst på de flesta positiva egenskaper som utvärderas.

### iii. Ny aktör

Är man ny på en marknad är valet av KPI:er ganska okomplicerat. Det handlar om att skapa försäljning (5.1) och få nya kunder (5.3), och då är det första hindret som behöver hanteras att man inte är känd. Därför blir kännedom (4.1) det viktigaste målet för marknadskommunikationen, där *hjälp Erinran* är det relevanta måttet, ofta med fokus på ett utvalt segment av marknaden. Innan man nått en viss nivå för kännedom blir alla mått som visar på någon form av differentiering eller egen position tämligen oväsentliga. Ett naturligt steg på vägen är däremot att skapa trafik till sajten, vilket gör att antalet besök på sajten (2.1), och därefter aktivitet på sajten (2.2) och digitala försäljningskontakter (2.3) är viktiga tidiga delmål. Motsvarande gäller för övriga steg i köpprocessen, d.v.s. utvecklingen av försäljningskontakter (5.4), när kundens beslutsprocess omfattar andra kontaktvägar än enbart de digitala.

## 4

## C) Marknadens karaktär – stabil/mogen eller expansiv

## i. Stabil/mogen marknad

På en stabil/mogen marknad handlar marknadskommunikation i första hand om att försvara den befintliga försäljningen, och målen bör således sättas med ett defensivt mindset – att bevara snarare än att växa. Den tillväxt som trots det kan vara möjlig handlar i så fall främst om att ta marknadsandelar från andra aktörer, men det kan t.o.m. vara så att på en vikande marknad kan man öka sina marknadsandelar (5.2) samtidigt som försäljningen (5.1) minskar.

Grunderna för försäljningsutveckling och (relativ) tillväxt diskuterades i avsnitt 1 B), men för att sammanfatta slutsatserna blir nyckeltal som antal nya kunder (5.3), snittintäkt per kund/köp (5.5), förmåga att ta önskat pris (5.7), varumärkespenetration (5.8) och churn/återköpsfrekvens (6.1) viktiga att sätta i relation till marknadsandelen. Antalet nya kunder och varumärkespenetrationen anger hur väl man lyckas ta kunder från konkurrenter, medan snittintäkten, prisnivån och churn/återköpsfrekvens visar hur väl man förvaltar de befintliga egna kunderna. Några ytterligare KPI:er för det senare området är också kundnöjdhet, NKI (6.3) och rekommendationsgrad (4.8).

## ii. Expansiv marknad

När marknaden växer är det viktigt att växa minst lika snabbt som marknaden. Det är lätt att glädjas åt en snabbt ökande försäljning (5.1) med många nya kunder (5.3) och ökad varumärkespenetration (5.8), men att glömma att sätta detta i relation till marknadens utveckling. Om inte marknadsandelen (5.2) ökar går man bakåt i relation till konkurrenterna trots att omsättningen växer, och kanske t.o.m. växer snabbt. Behoven att skapa förutsättningar för tillväxt gör också att det är viktigt att marknadsföringsinsatserna sätts i relation till de önskade intäktsökningarna (1.4).

I en snabbt växande marknad är det ofta extra viktigt att finnas med bland de kända aktörerna, vilket gör att *top of mind* och *in mind* blir viktigare som mått på kännedom (4.1). Samtidigt är en sådan marknad sällan särskilt mogen i sitt beteende så kunderna har sällan särskilt lång eller djup erfarenhet av olika aktörer. Det gör att *tänkbart val* ofta är det mest relevanta nyckeltalet för köpintresse (4.5), helt enkelt därför att kunderna inte har utvecklat tydliga preferenser eller utvärderingskriterier för sina köp.

# 4

På motsvarande sätt finns det inte alltid tydligt utmejslade positioner med relevanta **associationer/attribut (4.6)** utan ett steg på vägen kan vara att fokusera på att vara **gillad (4.3)** och **relevant (4.2)** för så många som möjligt.

## B2C vs B2B

### i. B2C (Business to consumer)

De flesta marknadskommunikationsprinciper och rekommendationer tenderar att utgå från konsumentmarknadens förutsättningar och likställer detta med de generella principer/rekommendationer som framförs. Det gäller även för den här sammanställningen. Således finns det inga KPI:er som utmärker sig som unika för B2C-marknader.

### ii. B2B (Business to business)

De flesta KPI:er i listan är (minst) lika relevanta inom B2B som inom B2C. Samtidigt finns det några KPI:er som är extra betydelsefulla för B2B-varumärken. En skillnad mellan B2B och B2C är den större komplexiteten. M.a.o. att B2B ofta innebär mer komplexa produkter och beslutsprocesser där många personer i olika roller är inblandade och med en hög grad av personlig försäljning, åtminstone i slutskedet av affären. Hela beslutsprocessen tar därmed ofta lång tid, och är sällan helt linjär eller konsekvent. Det innebär att det blir viktigt att utvärdera stegen på vägen mot ett köpbeslut, och därmed blir KPI:er som **antalet besök på sajt (2.1)**, **aktivitet på sajt (2.2)**, **digitala försäljningskontakter (2.3)**, **share of search, SoS (2.5)** samt utvecklingen av **försäljningskontakter (5.4)**, t.ex. i form av "qualified leads" eller värdet av den utestående offertstocken viktiga att följa upp. Visserligen är **försäljning (5.1)** och **marknadsandel (5.2)** viktiga nyckeltal i alla företag, men dessa påverkas i hög grad av kombinationen personlig försäljning, kundrelationer och produktutveckling. **Antalet nya kunder (5.3)** och i vissa fall **varumärkespenetration (5.8)** kan i många fall vara viktigare affärsmått för att utvärdera marknadsföringens insats, eftersom dessa mått i hög grad är resultat av nykundsbearbetning och här har marknadsföringen ofta en viktigare roll än när det gäller att utveckla och stärka relationen med befintliga kunder.

# 4

En annan aspekt på B2B-marknader är att köpbesluten har stora konsekvenser för såväl de som beslutar om dem som företagen de arbetar på. Ett dåligt beslut skapar problem för både de ansvarigas karriärutveckling och företagets konkurrenskraft, och därmed handlar många B2B-beslut om riskminimering. Det gör att **förtroende (4.4)** ofta är ett viktigt varumärkesmått inom B2B, men det kan då också vara viktigt att fördjupa måttet och skapa insikter om vad som ingår i det begreppet. Inom B2B köper kunden ofta både en produkt/lösning och en långvarig framtida relation med leverantören, där frågan om ”kommer man att leverera det man säger man ska göra de kommande åren” ofta är väl så viktig som hur bra den nuvarande lösningen är. Därmed är det också klokt att fundera lite extra på vad förtroende innebär: är det företagets rykte, produktens kvalitet, den snabba servicen eller något annat som är kärnan i detta?

En tredje konsekvens av komplexiteten är att de emotionella aspekterna blir än viktigare för själva beslutet. Förklaringen till detta ligger i att ju mer komplex en fråga är, desto svårare är det att göra en helt rationell utvärdering av alternativen. Det finns helt enkelt alltför många parametrar, nyckeltal, osäkerhetsfaktorer, interna agendor och liknande att ta hänsyn till för att göra ett objektivt sett ”bästa” val. I stället blir aspekter som **gillande (4.3)** och grad av **kännedom (4.1)** komplement till förtroende-KPI:et. Tillsammans skapar dessa egenskaper grunderna för ett emotionellt förankrat köpbeslut – som sedan motiveras med ett antal rationella argument. Det gör också att det är extra viktigt att säkerställa att de önskade **specifika associationer/attribut (4.6)** man vill etablera för varumärket verkligen är sådana som differentierar och driver köp och betalningsvilja, och inte bara är rationella hygienfaktorer. Att fråga beslutsfattare och -påverkare om vad som är viktigt för deras köpbeslut ger sällan en korrekt eller fullständig bild av beslutsprocessen.





# 4

En ytterligare konsekvens är att när man ska utvärdera kommunikationsinsatser blir de emotionella dimensionerna ofta extra viktiga, d.v.s. nyckeltal som **liking (3.2)**, **relevans (3.6)** och **intresse för varumärket (3.7)**. Ju mer komplex en köpprocess är och ju mer risk ett felaktigt beslut representerar, desto viktigare blir varumärket i beslutsprocessen och därmed också de varumärkesbyggande och mer emotionella kommunikationsinsatserna. Man kan sammanfatta förhållandet som att *vi lyssnar i högre grad till fakta från varumärken vi gillar/föredrar, men att enbart presentera fakta får oss sällan att gilla/föredra ett varumärke.*

Slutligen är det också viktigt att påminna om att det finns en generell utmaning inom B2B när det gäller undersökningsbaserade nyckeltal, och det handlar om vem/vilka på företaget man har frågat. Att förstå kundens interna beslutsprocess, vem som är den formella beslutsfattaren respektive vilka olika informella beslutsfattare och -påverkare som finns, är viktigt att ta med i analysen när man undersöker marknaden. Dessutom kan det i vissa fall vara en utmaning att hitta tillräckligt många respondenter inom dessa grupper (till rimlig kostnad) för att få tillförlitligt underlag i undersökningen.



# 4

## D) Singulära köp vs prenumerations/avtalsköp

### i. Singulära köp

På motsvarande sätt som B2C är den generella basen för resonemanget runt KPI:erna i Effektsystemet är singulära köp, d.v.s. att varje kunds köpbeslut i kategorin är fristående från tidigare köp, den allmänna utgångspunkten för nyckeltalen. I begreppet **churn/återköpsfrekvens (6.1)** är det bara det senare som är relevant att mäta för den typen av köpbeteende. Likaså är det viktigt att definiera **varumärkespenetration (5.8)** utifrån en specifik tidsperiod baserat på hur ofta man köper inom den aktuella kategorin, d.v.s. hur många som har köpt varumärket under ex. vis de senaste 3 eller 12 månaderna. För **snittkundvärde (6.2)** blir beräkningen på motsvarande sätt baserad på en viss tidsintervall, d.v.s. hur lång tid det är mellan köpen ger medelvärdet för antalet köp under perioden. Detta multiplicerat med snittkvittot per köp ger ett genomsnittligt kundvärde för perioden. Sedan kan det i många fall vara klokt att dela upp detta för olika kundtyper eller marknadssegment: storkunder, sällanköpare etc.

### ii. Prenumerations/avtalsköp

I de här fallen finns det en löpande relation där kunden faktureras återkommande för en prenumeration eller rätten att utnyttja en viss produkt eller tjänst. Även om detta historiskt förekommit inom vissa branscher, t.ex. media, telekom och finansiella tjänster, blir det allt vanligare med "X as a service", d.v.s. ett hyresförhållande för nyttjande av produkten/tjänsten som alternativ till att köpa och äga den.

Eftersom det handlar om en kontinuerlig kundrelation med möjlighet att kommunicera direkt till kunden blir **churn** nyckelmåttet i **churn/ återköpsfrekvens (6.1)**. Denna KPI bör då också sättas i relation till **snittintäkten per köp (5.5)**, kundnöjdhet, **NKI (6.3)** och **snittkundvärdet (6.2)** för att bedöma det ekonomiska utfallet som marknadskommunikationen skapar.

En viktig skillnad för den här typen av kundrelation är också att det är en av få situationer där marknadskommunikationsbudgeten bör innehålla en hög andel **aktivering (1.5)**, eftersom den löpande relationen ger goda möjligheter att öka det upplevda värdet tack vare såväl produkten/tjänsten som levereras som kommunikationen om dessa. Ett viktigt nyckeltal blir då att följa **förmågan att ta önskat pris (5.7)** för olika

# 4

produkter/tjänster och för olika kundgrupper. Ett prioriterat syfte med kommunikationsinsatserna bör vara att få så många som möjligt att testa produkten/tjänsten. Därav följer även att tänkbart köp är ett viktigare mått än preferens när det gäller att mäta köpintresse (4.5), och att varumärkespenetration (5.8) bör vara ett naturligt komplement till marknadsandelen (5.2).

## E) Belopp – Konsumtionsprodukter vs investeringsprodukter

### i. Konsumtionsprodukter

På liknande sätt som i D) och E) kan man säga att konsumtionsprodukter är basen för KPI:erna i den här sammanställningen. Men kom ihåg att det som ofta kallas för snabbbrörliga (konsument)produkter (på engelska *FMCG, fast-moving consumer goods*) innebär inte per automatik att genomsnittskunden köper dessa speciellt ofta. Visst finns det baslivsmedel som vi handlar nästan varje vecka och butikskedjor inom dagligvaruhandeln som vi t.o.m. besöker än oftare, men i många kategorier sker köpen bara någon eller några få gånger per år och det genomsnittliga antalet besök i olika butikskedjor är inte mycket högre. Samtidigt döljer medelvärdesmättet att spännvidden ofta kan vara stor, från personer som besöker butiken/handlar varje vecka till de som gör det mindre än en gång per år.

### ii. Investeringsprodukter

När snittpriset för ett köp ökar förändras också köpprocessen, och därmed påverkas även vilka KPI:er som är mest relevanta för att utvärdera marknadskommunikationsinsatserna. På många sätt blir den här typen av köpbeslut alltmer lika beslutsprocesserna inom B2B. Konsekvenserna blir större, besluten tar längre tid och föregås ofta av flera steg som var och en kan mätas och utvärderas.

Det innebär att KPI:er som besök på sajt (2.1), aktivitet på sajt (2.2), digitala försäljningskontakter (2.3), share of search, SoS (2.5) och utvecklingen av försäljningskontakter (5.4) ofta är viktiga för att förstå relationen mellan marknadskommunikationsinsatser och hur försäljning (5.1) och marknadsandelar (5.2) utvecklas. Å andra sidan sker köpen ofta mer sällan, vilket gör att en KPI som återköpsfrekvens (6.1) blir mindre relevant att fokusera på.

# 4

En annan likhet med B2B-marknader är att dåligt/felaktigt köpbeslut kan få stora konsekvenser för köparen, och därmed är även här **förtroende (4.4)** ofta ett viktigt varumärkesmått. Likaså gör storleken och komplexiteten i beslutet även här att de emotionella aspekterna blir än viktigare för själva beslutet. Ju mer komplex en fråga är, desto svårare är det att göra en helt rationell utvärdering av alternativen. I stället blir aspekter som grad av **kännedom (4.1)**, **gillande (4.3)** och **betalningsvilja (4.7)** viktiga komplement till förtroende-KPI:et.

En ytterligare dimension för marknadskommunikationen är att ju mer komplext ett köpbeslut är och ju mer köparen analyserar och utvärderar olika alternativ under en lång och omfattande köpprocess desto högre andel av marknadskommunikationsinsatserna bör läggas på **långsiktiga varumärkesbyggande kommunikationsaktiviteter (1.5)**. Skälet till detta handlar om att varumärkesmått som **kännedom (4.1)**, i första hand *top of mind/in mind*, **gillande (4.3)** och *tänkbart köp* inom **köpintresse (4.5)** styr vilka varumärken vi väljer att utforska mer ingående. Investeringsprodukter är normalt sett kategorier där kunderna handlar mer sällan och därmed har rätt grunda kunskaper om olika aktörer. Utgångspunkten blir då att varumärken man känner till och har positiva associationer till troligen också har tillräckligt bra produkter/tjänster för att tillfredsställa personens behov. En ytterligare konsekvens är att när man ska utvärdera kommunikationsinsatserna blir de emotionella dimensionerna ofta extra viktiga, d.v.s. nyckeltal som **liking (3.2)**, **relevans (3.6)** och **intresse för varumärket (3.7)** blir viktigare i bedömningen efter det att de grundläggande nyckeltalen **observation (3.1)**, **liking (3.2)** och **avsändare (3.3)** avhandlats. Eftersom det är handlar om sällanköpsprodukter och -tjänster är det också viktigt att komma ihåg att det troligen bara är en liten del av den totala marknaden som är i marknaden under en kampanjperiod. Forskningsstudier brukar ange den köpande andelen av hela den potentiella marknaden under en viss tidsperiod till så lite som runt 5% av alla tänkbara kunder. Det är i första hand den här lilla andelen som agerar på snabba, handlingsdrivande insatser medan hela marknaden kan påverkas av mer långvariga insatser. Detta gör därmed också att balansen mellan marknadskommunikation inriktad på **snabba/långvariga aktiviteter (1.5)** behöver motsvara hur kommunikation utvärderas.

# 4

## F) Prisnivå – Premium / mellanpris / lågpris

### i. Premium

Ett premiumvarumärke representerar något som marknaden tycker är värt att betala ett högre pris för än genomsnittet. Två självskrivna prioriterade nyckeltal bör därför vara **betalningsvilja (4.7)** och **förmåga att ta önskat pris (5.7)**, men detta bör också ställas i relation till KPI:er som kundnöjdhet, NKI (6.3) och de **specifika associationer/attribut (4.6)** som främst bidrar till att skapa betalningsvilja.

För att någon ska vara beredd att betala ett (betydligt) högre pris finns det i många fall också ett högre engagemang hos köparen. Det är ofta en produkt/tjänst som är viktig för köparen och som hen därför har både ett stort intresse för och stora kunskaper inom. Detta gör att det blir viktigare att mäta **kännedom (4.1)** med nyckeltalen *grad av kännedom* och/eller *situationsbaserad kännedom (salience)* och **köpintresse (4.5)** med *preferens*, eftersom köparen är väl införstådd med de olika alternativ och aktörer som finns på marknaden. På motsvarande sätt blir kampanjmått som **gillande (3.2)** och **intresse för varumärket (3.7)** viktiga för att utvärdera kommunikationsinsatserna.

### ii. Mellanpris

För aktörer i mellansegmentet är utmaningen ofta att hitta sin position på marknaden. Att vara ”lagom bra för tillräckligt många” är en utmaning men det gör också att det blir viktigt att utveckla en tydlig position med **specifika associationer/attribut (4.6)**, framför allt om man inte är marknadsledare. Det gör också att man bör lägga extra vikt på kampanjmåtten **liking (3.2)**, **avsändare (3.3)**, **differentiering (3.5)** och **relevans (3.6)**.

En annan utmaning är att vara tillräckligt intressant för tillräckligt många när man ska göra ett köp. Det gör att för köpprocessen blir det extra viktigt att se till relationen mellan å ena sidan **köpintresse (4.5)** – och då både *tänkbart köp* och *preferens* – och å andra sidan **försäljning (5.1)**, **marknadsandel (5.2)** och **varumärkespenetration (5.8)**. Även om aktörer på den här nivån inte har möjlighet – eller ambition – att ta ut ett premiumpris är **förmåga att ta önskat pris (5.7)** ändå ett viktigt mått, men då i högre grad med fokus på kundens

# 4

upplevelse av prisvärdhet i det som erbjuds. Likaså bör man vara observant på utvecklingen av kundrelationerna, både i vad kunderna säger när man undersöker kundnöjdhet (6.3) och hur deras faktiska köpbeteenden ser ut i form av snittintäkt per kund/köp (5.5) och churn/återköpsfrekvens (6.1).

### iii. Lågpris

Varumärken som i första hand konkurrerar med lågt pris bör ha en högre andel aktiveringsbudskap (1.5) än andra i sin marknadskommunikation. Utmaningen för varumärket ligger ofta i balansgången mellan att å ena sidan vara intressant och attraktiv med låga priser men att dessa inte får bli så låga att mottagaren börjar tvivla på kvaliteten, d.v.s. att vara ett *tänkbart val* när man mäter köpintresse (4.5) och därmed också vara relevant (4.2) för de tilltänkta kunderna. *Låga priser/prisvärdhet, bra sortiment* och liknande egenskaper är också lämpliga associationer/attribut (4.6) att mäta för varumärket.

Eftersom priset är ett konkurrensmedel är betalningsvilja inte en prioriterad ekonomisk KPI. Däremot kan förmåga att ta önskat pris (5.7) fortfarande vara viktigt att mäta, men då med fokus på *upplevelse av prisvärdhet*. I stället bör ett större fokus ligga på nyckeltal som försäljning (5.1), antal nya kunder (5.3), snittintäkt per kund/köp (5.4) och varumärkespenetration (5.8). Dessa KPI:er kan sedan ställas i relation till churn/återköpsfrekvens (6.1), kundnöjdhet, NKI (6.3) och rekommendation (4.8).

# 5

## Att skapa effekt med kommunikation



# 5

Effektsystemet fokuserar på vilka nyckeltal som är viktiga för att mäta effekterna av marknads-kommunikationsinsatser, hur dessa effekter kan/bör mätas samt vilka prioriteringar som kan vara aktuella för olika typer av branscher och varumärkespositioner. Samtidigt finns det en allt större kunskapsbas om vilken typ av kommunikation som ger bäst effekt i olika situationer. Mycket av denna kunskap har kommit från olika internationella studier, men när effekttävlingen 100-wattaren gjordes om år 2020 skapade detta också helt nya möjligheter att bygga upp en strukturerad svensk kunskapsbank eftersom det nya tävlingsformuläret är dels betydligt mer omfattande, dels bättre upplagt för att möjliggöra en strukturerad statistisk utvärdering. Från år 2022 görs årliga rapporter över vilka slutsatser och rekommendationer som framkommer när man analyserar de kampanjer och bidrag som tävlar.

Eftersom varje enskild bidragslämnare valt att investera en hel del tid i sitt bidrag är det rimligt att anta att varje bidrag i tävlingen representerar framgångsrik marknadsföring som genererat effekt. Bidragen är således inte representativa för all marknadsföring/kommunikation, utan de representerar ett mer framgångsrikt segment av allt som görs. Det finns alltid en risk för *survivor bias* i den här sortens analys, d.v.s. man kan se vad man gjort och hur man mätt men det är inte säkert att det är just det insatserna och/eller beteendet som orsakat framgången. Å andra sidan kan hävda att det finns troligen mer att lära när man studerar en sammanställning av framgångsrika exempel än att analysera ett tvärsnitt av alla projekt, både bra och dåliga.

I analyserna från 2022 och 2023 framkom sju viktiga faktorer som var och en korrelerade med mer framgångsrika resultat. I 100-wattaren redovisas både attitydeffekter, beteendeffekter och affärs effekter. Attitydeffekter visar hur varumärket utvecklats i form av t.ex. gillande, tänkbart köp och rekommendation. Beteendeffekter visar hur kommunikation skapat olika former av handling, t.ex. besök i butik, nedladdning av material eller att testa en produkt. Affärs effekter handlar om påverkan på det kommersiella resultatet, t.ex. i form av ökade marknadsandelar, nya kunder eller förmåga att ta ut högre priser. För samtliga effekter kan bidragslämnaren, förutom att redovisa det faktiska utfallet, ange om det är stora eller små effekter. Detta görs för att juryn bättre ska kunna ta hänsyn till förutsättningarna för varje tävlingsbidrag i sin bedömning och jämföra t.ex. en marknadsledare på en mogen marknad som ökar sin andel med någon enstaka procentenhet med en utmanare på en mer dynamisk marknad där tillväxten räknas i tvåsiffriga procenttal.



# 5

I analyserna av bidragen i 100-wattaren har dessa sju slutsatser identifierats för kommunikation som har större chans att skapa effekt:

## 1. Prioritera att nå nya kunder

Varumärken växer främst genom att locka nya kunder. Då ökar även lojaliteten. Eftersom marknads-kommunikation har en unik förmåga att nå utanför den befintliga kundbasen, säkerställ att en betydande del av kommunikationsbudgeten riktas mot denna målgrupp. Det ökar möjligheterna att driva affären.

## 2. Använd flera kanaler – men inte för många – och blanda online med offline

Fler kanaler ger bättre effekt. Sikta på 4 till 9 kanaler, men undvik 10 eller fler kanaler om budgeten inte är mycket stor. Annars riskerar investeringen per kanal att bli för liten för att göra avtryck. Kombinera online-kanaler (t.ex. sociala medier, sök eller online video) med offline-kanaler (t.ex. utomhusreklam, linjär TV eller radio) och undvik särskilt att enbart köra online.

## 3. Balansera varumärkesbyggande och aktivering

Störst total effekt över tid uppnås med 40-70% varumärkesbyggande kommunikation. Där syftet är att långvarigt påverka målgruppens attityder till varumärket. Använd detta spann som startpunkt. Lägg resten på aktiverande kommunikation som ska trigga snabb direkt respons (t.ex. köp eller besök). Vilken exakt balans som är bäst bör varje annonsör analysera sig fram till med egen data.

## 4. Investera i kreativitet – med tydlig varumärkeskoppling

Att skapa kreativ kommunikation, som är originell och sticker ut, kräver i regel extra tankearbete och tid. Den investeringen lönar sig. Effekterna på affären blir större. Både på kort och lång sikt. Kreativ kommunikation blir mer uppmärksammas och stärker varumärket mer. Dessutom gör den att en mindre medieinvestering behövs för att åstadkomma effekt. En förutsättning för detta är att kommunikationen kopplas till rätt avsändare, vilket det ofta slarvas med.

## 5. Bygg varumärke med känslor

Kommunikation som väcker känslor fastnar bättre i minnet och har därför större effekt på varumärket över tid än renodlat rationell/informativ reklam. Lägg därför inte bara energi på vad budskapet ska vara i den varumärkesbyggande kommunikationen. Investera tid och kraft i hur budskapet ska förmedlas för att väcka målgruppens känslor.

# 5

**6. Att bygga varumärke handlar om att skapa och nöta in samma associationer.**

Det görs bäst genom att vara konsekvent med en och samma varumärkesposition och kommunikationskoncept över flera år. Effekterna växer då över tid, i takt med att målgruppen lär sig att känna igen varumärket och dess kommunikation.

**7. Bygg in nyhetsvärde för att göra kommunikationen beröm**

För att maximera chansen till uppmärksamhet och spridning, bygg in ett tydligt nyhetsvärde i kommunikationen (men fortfarande inom ramarna för den långsiktiga positionen och kommunikationskonceptet). Något som människor frivilligt vill ta del av, prata om och dela med andra. Och som media tycker är värt att uppmärksamma.



# Effektsystemet 2.0

## Sammanställning över nyckeltal



# 6 Sammanställning över prioriterade nyckeltal



Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
1.1) Räckvidd (i målgrupp)	<p>Antal individer, eller procent av totalen, som har möjlighet att ta del av (exponeras för) en kommunikationsinsats i en viss kanal. Kan anges för varje enskild enhet, för hela kampanjen eller för mediekanalen som helhet.</p> <p>Se även Sveriges Annonserers Cross Media Measurement-initiativ för ytterligare information om definitioner och om skillnaderna mellan att mäta räckvidd i de olika stegen i olika mediekanalers leveranskedjor till sina mottagare</p>	<p>- Antal individer, totalt eller i definierad målgrupp</p> <p>- % av total population eller definierad målgrupp</p>	<p>Grundprincipen är att räkna detta i antalet individer som har haft fysiska förutsättningar att kunna se/ta del av de aktuella enheterna under den avsedda kampanjperioden.</p>	<p>Hur många når vi?</p>
1.2) Medelfrekvens	<p>Genomsnittligt antal exponeringar för de som exponerats för (haft möjlighet att ta del av) enheten/kampanjen. Anges per enhet eller för hela kampanjen i samma mediekanal. Aggregering mellan flera kanaler bör undvikas.</p> <p>Se även Sveriges Annonserers Cross Media Measurement-initiativ för ytterligare information om definitioner och skillnaderna mellan olika steg i olika mediekanalers leveranskedjor</p>	<p>Medelvärde antal exponeringar, baserat på de som har haft möjlighet att ta del av enheten/kampanjen.</p>	<p>Grundprincipen är att räkna detta i antalet individer som har haft fysiska förutsättningar att kunna se/ta del av de aktuella enheterna under den avsedda kampanjperioden.</p>	<p>Hur ofta kan de se/höra vårt budskap?</p>
1.3) Share of Voice/Share of Attention (SoV/SoA)	<p>Share of Voice är en annonsörs andel av de totala mätbara kommunikations-investeringarna i en viss bransch, eller i en eller flera mediekanaler, under en viss tidsperiod. Jämförs normalt på bruttoprisnivå.</p> <p>Share of Attention fokuserar på hur väl kommunikationsinvesteringarna når fram till mottagarna, d v s hur många som på olika sätt har fokuserat blicken på enheterna och hur länge, och vilken andel av totalen som detta representerar.</p>	<p>% av totala investeringar under viss tidsperiod</p> <p>% andel av all ögonfixeringstid inom kategorin under relevant tidsperiod, d.v.s. den totala tiden som mottagarna fokuserat blicken på varumärkets kommunikation i relation till värdet för kategorin.</p>	<p>Idag i första hand från RM (Kantar)</p> <p>I första hand baserat på tekniska mätningar av mottagarnas ögonrörelser och vad man tittar på inom respektive mediekanal och hur länge</p>	<p>Har vi rätt insatsnivå för vår marknads-kommunikation i förhållande till vår storlek och våra ambitioner?</p> <p>I hur hög grad ser mottagarna våra kommunikations-insatser, jämfört med våra konkurrenter?</p>

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
1.4) Marknads- kommunikation – andel av intäkter	Ett företags utgifter för marknadsföring/ marknadskommunikation som andel av företagets bokförda intäkter.	% av försäljning/ intäkter	Interna ekonomisystem	Har vi rätt insatsnivå för vår marknadskommunikation i förhållande till vår storlek och våra ambitioner?
1.5) Marknads- kommunikation – fördelning långvarigt/snabbt	Ett företags investeringar i marknads-kommunikation, fördelat på de insatser som i första hand syftar till att skapa mer långvariga/ varumärkesbyggande effekter respektive mer snabba/säljdrivande effekter	% fördelning av investeringen i mark- nadskommunikation	Interna ekonomisystem	Har vi rätt fördelning av våra insatser i marknadskommunikation för att både driva försäljning i närtid och utveckla vår försäljning och lönsamhet över en längre tidshorisont?

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
2.1) Besök på sajt	Mäts med termerna besök och unika besökare*. - Hur många besök har gjorts på varumärkets sajt? - Hur många unika besökare registrerades på varumärkets sajt? Båda bör jämföras med relevant referensperiod (föregående period, eller motsvarande period förra året) för att se utvecklingen över tid * Tekniskt sett mäts detta som ”unika webbläsare”, d.v.s. webbläsare som används för att besöka sajten och som inte har en cookie från tidigare besök, snarare än individer.	- Antal besök på sajt - Antal unika besökare på sajt - Ökning i antal, jämfört med referensperiod - Ökning i %, jämfört med referensperiod	Data från eget analysystem (Google Analytics eller motsvarande)	Hur många fler besök fick vi på vår sajt? Hur många fler unika besökare fick vi på vår sajt?
2.2) Aktivitet på sajt	Mått som visar på ett intresse från besökaren att fördjupa relationen med och/eller intresset för det som varumärket uppfattas erbjuda. Exempel på mått/aktiviteter som ingår är b a - registrering för utskick/nyhetsbrev - nedladdning/läsning av informations- eller säljstöds-material - användning av olika nytto/servicefunktioner, t.ex. produktväljare/konfigurerings-tjänst, butikssökning el likn.	- Antal som utfört aktiviteten - % av antalet besök/unika besökare som utfört aktiviteten	Data från eget analys-system (Google Analytics eller motsvarande) och/eller från innehållshanteringssystem	Hur mycket intresse skapar vi runt vårt varumärke?
2.3) Digitala försäljnings-kontakter	Mått som visar på en utveckling av besökarens kommersiella intresse för det som varumärket erbjuder. Detta kan mätas på olika sätt beroende på hur köpprocessen ser ut, men den gemensamma nämnaren är att det är mått som kvantifierar steg i köpprocessen. Exempel på mått/aktiviteter som ingår/kan användas: - kontakt/begäran om/bokade möten för att presentera/diskutera det som varumärket erbjuder - offertförfrågningar för de produkter/tjänster som varumärket tillhandahåller. Detta kan mätas både i antal förfrågningar och det totala potentiella affärsvärdet på dessa offerter. - aktiverade varukorgar i varumärkets e-handel/webbshop, d.v.s. där besökaren har lagt något i varukorgen men inte slutfört köpet än.	Beroende på vilken definition som används - Antal mötesförfrågningar - Antal offertförfrågningar och/eller antalet validerade förfrågningar, ofta benämnt Market/Sales Qualified Leads - Det totala potentiella affärsvärdet som dessa prospects representerar, alternativt affärsvärdet justerat efter den beräknade sannolikheten för att intresset leder till affär - Antalet aktiverade varukorgar och/eller värdet av de varor och tjänster som finns i dessa korgar.	I första hand från egna affärssystem	Hur mycket potentiella nya affärer/intäkter har vi skapat? Vad är det beräknade värdet av dessa?

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
2.4) Innehållsintresse (sajt)	Det mer generella intresset för innehållet på varumärkets sajt kan mätas på minst tre sätt - Hur många av de som hamnar på sajten går (inte) vidare från där man först landade på sajten? - Hur lång tid spenderar en genomsnittlig besökare på sajten? - Hur många sidor besöker man i genomsnitt under ett besök på sajten?	- Andelen besök där man går vidare från landningssidan. "Bounce rate" är andelen som inte går vidare, så intressemåttet är 100% minus Bounce rate - Minut/sekund (genomsnittlig tid på sajt) - Sidor (genomsnittligt antal nedladdade sidor)	Data från eget analysystem (Google Analytics eller motsvarande)	Hur intressant är innehållet på vår sajt för de som besöker den?
2.5) Share of Search (SoS)	Andelen av organiska varumärkessökningar (inom relevant kategori) som vårt eget varumärke representerar som en andel av summan av alla organiska varumärkessökningar (för samtliga definierade konkurrerande varumärken*) inom samma kategori** under en viss tidsperiod.  * Det är viktigt att ta med och utvärdera så många alternativ/konkurrenter som möjligt, eftersom totalsiffran (basen) behöver skapas manuellt. N.B. Anledningen bakom en förändring behöver också beaktas, eftersom SoS även kan påverkas av t.ex. negativ publicitet. ** Det finns utmaningar/begränsningar i nyckeltalet när det egna varumärket, eller de viktigaste konkurrenterna, används inom många olika kategorier med olika konkurrenter inom var och en av dessa.	- % av organiska varumärkes-sökningar inom kategorin - Förändring av andelen över tid	I första hand Google Trends, men även andra sökmotorer/plattformar. Det finns även kommersiella verktyg att tillgå som sammanställer sökdata och olika analyser/rapporter inom detta område.	Hur stort intresse genererar vårt varumärke på marknaden jämfört med våra konkurrenter?  (Förändring av Share of Search-andelen kan ses som en indikator på kommande utveckling av försäljning och marknadsandel.)



### 3 Kommunikations/kampanjmått

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
3.1) Observation	Andel av målgrupp/andel av total räckvidd som säger sig ha sett en specifik kommunikationsenhet/kampanj. N.B. Viktigt att hålla isär mått för observation för en specifik insats och frågor om allmän kommunikations- eller varumärkeserinran – se även #4.1	% av respondenter	Bör genomföras som hjälpt fråga: Andel som säger sig ha sett/hört en viss reklamenhet eller kampanj tidigare när de exponeras för den. Om den ställs som öppen fråga ökar risken för sammanblandning med varumärket.	Hur många har sett vår kampanj?
3.2) Liking	Andel som säger sig gilla aktuell kommunikationsenhet/kampanj N.B. Viktigt att hålla isär mått för kommunikation respektive varumärke – se även #4.3	% av respondenter	Svar på frågan ”Vad tycker du om den här annonsen/aktiviteten/kampanjen?”, där skalan är från ”Ogillar mycket” till ”Gillar mycket”	Hur många tycker om vår kampanj?
3.3) Avsändare	Andel som kan identifiera korrekt avsändare när kommunikationsenheten eller kampanjen visas med dold (övertäckt) avsändare.	% av respondenter	Andel som anger rätt avsändare för aktuell enhet/kampanj, när den presenteras med dold avsändare. Bör ställas som en öppen fråga där respondent anger varumärket.	Hur många förstår att det är vi som är avsändare?
3.4) Förståelse	Andel som kan återge det budskap eller innehåll som avsändaren vill förmedla.	% av respondenter	Bör genomföras som öppen fråga: ”Vad är det viktigaste budskapet/vad vill man säga/förmedla i enheten/aktiviteten/kampanjen?”	Hur många förstår vad vi vill säga?
3.5) Differentiering	Andel som säger att kommunikationsenheten/kampanjen är annorlunda (jämfört med konkurrenter/annan kommunikation i kategorin). N.B. Viktigt att hålla isär mått för kommunikation respektive varumärke – se även #4.6	% av respondenter	Svar på frågan ”Hur annorlunda/särskiljande tycker du att reklamen/kampanjen känns?”, där skalan är från ”Inte alls annorlunda/särskiljande” till ”Mycket annorlunda/särskiljandet”.	Hur många tycker vi har en egen framtoning?

### 3 Kommunikations/kampanjmått

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
3.6) Relevans	Andel som anser att kommunikationen/ kampanjen vänder sig till dem/att det är kommunikation/en kampanj man kan identifiera sig med N.B. Viktigt att hålla isär mått för kommunikation respektive varumärke – se även #4.2	% av respondenter	Andel som instämmer i påståendet ”Det här är en kommunikation/kampanj som vänder sig till sådana som mig/som jag kan identifiera mig med”	Är vår kommunikation relevant för de vi vill nå?
3.7) Intresse (för varumärket)	Andel som säger att kommunikationen/ kampanjen gjort dem mer intresserade av varumärket och det som varumärket erbjuder. N.B. Måttet gäller intresse på en övergripande nivå, d.v.s. att öka möjligheten att bli påtänkt/vald när mottagaren har ett behov av det som erbjuds, oavsett när eller hur detta behov finns/uppstår. Se även #2.3 och #5.4	% av respondenter	Andel som instämmer i påståendet ”Den här kommunikationen/ kampanjen har bidragit till att göra mig mer intresserad av varumärket och det man erbjuder”	Gör vår kommunikation att fler blir intresserade av oss och det vi erbjuder?

## 4 Varumärkesmått

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
4.1) Kännedom	<p>Andelen respondenter som säger sig känna till ett varu-märke inom en viss kategori. Kan mätas på flera nivåer</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Top of mind (spontant): det första som respondenten säger spontant.</li> <li>2. In mind (spontant): något av de varumärken som respondenten nämner.</li> <li>3. Hjälpt: från en lista av varumärken.</li> <li>4. Grad av kännedom – hur väl respondenten anser att man känner till olika varumärken</li> <li>5. Situationsbaserad kännedom (saliens): Om frågan begränsas till vilket varumärke man tänker på i en viss situation ges en skarp definition av varumärkets signalstyrka.</li> </ol>	<p>% av respondenter</p> <p>Andelen bör ställas i relation till motsvarande siffror för konkurrenterna i kategorin</p> <p>Vilket mått som väljs av 1-5 beror på det enskilda varumärkets situation samt vilken kategori det gäller.</p>	<p>För 1 och 2: "I kategori X, vilka varumärken du kommer att tänka på?"</p> <p>För 3: "Vilka av följande varu-märken i kategori X känner du till/har du hört talas om?"</p> <p>För 4: "Hur väl känner du till följande varumärken i kategori X?" där skalan är</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Känner inte till</li> <li>- Har bara hört namnet</li> <li>- Har viss kännedom</li> <li>- Har god kännedom</li> <li>- Har mycket god kännedom</li> </ul> <p>För 5: Bör ställas som öppen fråga: "Tänk dig att du (beskrivning av situationen/ användningen). Vilket varumärke tänker du i första hand på för detta?"</p>	Försäljningspotential
4.2) Relevans	Andel respondenter som anser att varumärket vänder sig till/passar för dem.	% av respondenter #4.3 "Gillar" eller #4.4 "Förtroende" kan i vissa fall ersätta detta mått.	Andel som instämmer i påståendet "Jag anser att det här varumärket vänder sig till/passar för sådana som mig."	Total möjlig marknad för varumärket
4.3) Gillar	Andel respondenter som säger sig ha en positiv inställning till varumärket.	% av respondenter #4.2 "Relevans" eller #4.4 "Förtroende" kan i vissa fall ersätta detta mått.	Andel som säger sig ha en positiv eller mycket positiv inställning till varumärket, på en skala från "mycket negativ" till "mycket positiv"	Total möjlig marknad för varumärket

## 4 Varumärkesmått

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
4.4) Förtroende	Andel respondenter som säger sig ha stort förtroende för varumärket. N.B. Det kan ofta vara önskvärt att fördjupa förståelsen för vad begreppet "förtroende" representerar för varumärket och vad som kan påverka detta hos mottagaren.	% av respondenter #4.2 "Relevans" eller #4.3 "Gillar" kan i vissa fall ersätta detta mått.	Andel som säger sig ha stort eller mycket stort förtroende för varumärket, på en skala från "mycket lågt förtroende" till "mycket stort förtroende".	Total möjlig marknad för varumärket
4.5) Tänkbart val/preferens	<i>Tänkbart val:</i> Andel respondenter som betraktar ett varumärke som ett möjligt val i en viss produkt- eller tjänstekategori eller för ett visst beslut <i>Preferens:</i> Andel respondenter som betraktar ett varumärke som deras förstahandsval i en viss produkt- eller tjänstekategori eller för ett visst beslut.	% av respondenter  Vilket av måtten som prioriteras beror på beteendet och beslutsprocessen inom kategorin samt varumärkets position.	<i>Tänkbart val:</i> "Nästa gång du ska välja/köpa något i kategori X, vilka varumärken kan du tänka dig att välja?" <i>Preferens:</i> "Nästa gång du ska välja/köpa något i kategori X, vilket varumärke skulle du välja i första hand?"	<i>Tänkbart val:</i> Kund/försäljningspotential <i>Preferens:</i> Kund/försäljningspotential samt Betalningsvilja/marginalförstärkning
4.6) Specifika associationer/attribut	Andel som anser att varumärket representerar ett eller flera angivna associationer/attribut. Det kan vara såväl spontana som hjälpta associationer/attribut. Bör göras som en jämförelse mellan det egna och konkurrerande varumärken. Utgångspunkten kan vara varumärke eller association, d.v.s. frågan ställs för ett varumärke i taget, eller (vid hjälpt fråga) en association kan fördelas mellan ett eller flera varumärken. I definitionen ingår även såväl differentiering (det som varumärket vill uppfattas som bättre på än sina konkurrenter) och "distinctiveness" (igenkänningsförmåga, d v s sådant som gör det lätt för mottagaren att identifiera varumärket)  N.B. När associationer och attribut beräknas är det viktigt att ta hänsyn till den s.k. "halo"-effekten. Utgångspunkten är att i många situationer har köparna/användarna i en marknad begränsade kunskaper om de olika varumärken som finns. Ju större/mer välkänt ett varumärke är, desto större chans att varumärket associeras med många av de positiva associationer/attribut som finns med i undersökningen, även om basen för svaret enbart är de som känner till varumärket. Detta gör att resultaten för hur väl ett varumärke kopplas till olika positiva associationer och attribut bör viktas i relation till vilken kännedom och marknadsposition varumärket har.	% av respondenter	Andel som anger dessa ord för varumärket, baserat på Spontan: "Vilka ord/associationer skulle du använda för att beskriva varumärke X?" Hjälpt: "Vilka av följande ord/associationer skulle du använda för att beskriva varumärke X?"	Är vi kända för rätt saker, d.v.s. det som driver försäljning och betalningsvilja?

## 4 Varumärkesmått

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningspråk
4.7) Betalningsvilja	Andel som anser att man kan tänka sig att betala ett något högre pris för de produkter/tjänster som varumärket erbjuder. Måttet kan även kompletteras med en beräkning för hur mycket denna betalningsvilja representerar i möjlig intäkt.	% av respondenter  Kan kompletteras med ett monetärt värde av vad betalningsviljan innebär om den skulle omsättas i praktiken. Metoderna för att beräkna detta ingår dock inte i Effektsystemet	Andel som säger sig vilja välja varumärket även om detta har något högre pris än jämförbara alternativ  Prisskillnaden kan även anges som en specifik relation, t.ex. 10% högre pris.	Vilket upplevt mervärde representerar vårt varumärke, och hur påverkar detta våra möjligheter att ta betalt?
4.8) Rekommendation	Andel som, om man blir tillfrågad, skulle rekommendera varumärket till andra  N.B. Måttet ersätter NPS, Net Promoter Score, från tidigare version av Effektsystemet. Skillnaden är att - Effekten mäts hos alla som säger sig ha kännedom om varumärket, inte bara kunder - Sättet som frågan ställs introducerar att frågan om rekommendation ställs till respondenten, d.v.s. det handlar inte om att spontant rekommendera något - Skalan och graderingen av svaren är annorlunda	% av respondenter	Andel som svarar "ganska sannolikt" eller "mycket sannolikt" på frågan "Om någon skulle fråga dig, hur sannolikt är det att du skulle rekommendera varumärket till andra för den här kategorin?"	Är vårt varumärke och erbjudande så starkt att våra målgrupper vill rekommendera oss till andra?

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningsspråk
5.1) (Förändring i) Försäljning - värde	Ökningen i försäljning mätt i kronor. Bör jämföras med försäljningen motsvarande/ föregående period, och rensas från eventuella jämförelsestörande poster.	- Ökning av försäljning i kronor - Ökning av försäljning i %	Interna affärssystem	Försäljning
5.2) Marknadsandel - värde	Värdet av den egna försäljningen som andel av den totala försäljningen inom en given marknad/ kategori. Bör mätas både i aktuell nivå och förändring mot tidigare period.	- % - absolut - % - förändring mot föregående period	Egna affärssystem samt branschgemensamma rapporter/undersökningar.  Kan behöva kompletteras med omvärldsbevakning av de viktigaste konkurrenternas utveckling.	Marknadsandel - värde
5.3) Antal nya kunder	Antal nya köpande kunder som tillkommit under en viss tidsperiod.	Antal nya kunder	Eget affärssystem/ kundregister	Nya kunder
5.4) Utveckling av försäljningskontakter (steg i köpprocessen)	Förändring i antal personer/presumtiva köpare som har gjort önskad handling, där handlingen representerar ett steg i köp-processen som tar mottagaren närmare ett köpbeslut, eller som på annat sätt gör att personen kan klassificeras som en presumtiv kund. Detta kan mätas på olika sätt beroende på hur köpprocessen ser ut, men den gemensamma nämnaren är att det är mått som kvantifierar steg i köpprocessen. Vanliga mått är t.ex. a) Besök i butik b) Demonstration/visning/test ("prova på") av produkt/ tjänst c) Medverka i säljmöte/presentation d) "Qualified lead" e) Offertstock  Se även KPI #6, #7 och #11	Beroende på vilken definition som används a) Antal besök b) Antal individer el. tillfällen c) Antal möten/presentationer d) Antal och/eller det totala potentiella affärsvärdet som dessa prospects representerar e) Det totala potentiella affärsvärdet som dessa offerter representerar, oftast viktat med sannolikheten att genomföra respektive affär	a) Besöksräknare b) - e) CRM-system eller motsvarande	Hur har intresset/ affärspotentialen för det vi erbjuder utvecklats?

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningsspråk
5.5) Snittintäkt per kund/köp	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Total intäkt delat med antal köpande kunder</li> <li>- Total intäkt delat med antalet gjorda köp</li> <li>- Antal artiklar/kategorier i snitt per köp</li> <li>- Värdet av dessa för olika typer av kunder/köpbeteenden/kanaler etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medelvärde i kronor</li> <li>- Antal (medelvärde)</li> </ul>	Interna affärssystem	Intäkt per kund/köp
5.6) Marginaltillskott/ROI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Total intäkt delat med antal köpande kunder</li> <li>- Total intäkt delat med antalet gjorda köp</li> <li>- Antal artiklar/kategorier i snitt per köp</li> <li>- Värdet av dessa för olika typer av kunder/köpbeteenden/kanaler etc.</li> </ul> <p>En beräkning av affärsvärdet som investeringen i marknadsföring/ kommunikation genererar.</p> <p>Marginaltillskott = Ökning av bruttomarginal minus kostnader för marknadsföring/ kommunikation. Detta är ett effektmått.</p> <p>ROI = Marginaltillskott delat med kostnaderna för marknadsföring/kommunikation. Detta är ett effektivitetsmått.</p> <p>N.B. Notera att värdet bör beräknas på</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tillskott i marginal, inte på total försäljning eller försäljningsökning</li> <li>- den samlade insatsen, inte för enskilda kommunikationsenheter eller mediekanaler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Värde i kronor</li> <li>- % av investerade medel i marknadsföring/kommunikation</li> </ul>	Interna affärssystem. Notera att många avvägningar måste göras för vad som ska ingå i beräkningen av såväl värdet som skapas, vilka investeringar som ska tas med och för/över vilken tidsperiod beräkningen görs.	Hur bidrar marknadsföringen/kommunikationen till att skapa värde?
5.7) Pricing power/Förmåga att ta önskat pris	<p>Ökning i det upplevda värdet som varumärket erbjuder och därmed öka förmågan att ta betalt för det man erbjuder.</p> <p>Detta kan mätas på flera sätt, t.ex.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Erhållet snittpris jämfört med föregående period</li> <li>2) Erhållet snittpris jämfört med genomsnitt inom kategorin</li> <li>3) Genomsnittlig rabattprocent</li> <li>4) Andel av försäljningen som sker till fullt pris</li> <li>5) Andelen av möjliga köpare om anser att varumärket erbjuder stort värde för pengarna</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1: Snittpris i kronor, ökning i kronor och %</li> <li>2: Snittpris i kronor, relativ nivå mot kategori-medelvärde i % eller som index</li> <li>3: %</li> <li>4: % av antalet köp och/eller % av totalt försäljningsvärde</li> <li>5: % av respondenter</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1-4: Interna affärssystem</li> <li>5: Undersökning, andelen som anger att "varumärket erbjuder stort värde för pengarna"</li> </ol>	Betalningsvilja och prisvärdhet, marginalutveckling

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningsspråk
5.8) Varumärkes- penetration	<p>Andel av alla köpare i marknaden som är kunder till/ användare av varumärket eller som köpt det under en given tidsperiod, oavsett antal köp eller värdet av dessa.</p> <p>Tidsperioden som används bör relatera till hur ofta man handlar i kategorin, men ligger normalt mellan 3 och 12 månader. För avtals/abonnemangsförsäljning mäts i stället penetration som det antal kunder varumärket har vid en viss tidpunkt som en andel av alla kunder i marknaden vid en samma tidpunkt.</p> <p>Måttet representerar en kombination av nyförsäljning och installerad bas.</p>	<p>% av köparna/ användarna inom kategorin som köpt varumärket under en viss tidsperiod/som ärr kund till varu-märket vid en viss tidpunkt.</p> <p>Observera att summan av alla varumärkens penetration kan blir mer än 100%, måttet är inte relativt till konkurrenterna.</p>	<p>Egna affärssystem samt branschgemensamma rapporter/undersökningar. Kan behöva kompletteras med egna marknadsundersökningar.</p>	<p>Total kundbas och penetration på marknaden</p>



## 6 Relationsmått

Nyckeltal	Definition	Mått	Källa/fråga	Ledningsspråk
6.1) Churn/ återköpsfrekvens	<p>Churn används vid löpande kundrelation (tillsvidare-relation), återköpsfrekvens vid separata/fristående köptillfällen.</p> <p>Churn är andelen köpande kunder som avslutar sin kundrelation under en viss tidsperiod.</p> <p>Återköpsfrekvens är andelen av de som köpt ett varumärke som gör minst ett köp till av samma varumärke inom en viss tidsperiod efter det första köpet.</p> <p>N.B. Återköpsfrekvens är i första hand ett frekvensmått, inte ett lojalitetsmått, eftersom det inte säger något om hur mycket kunderna köper från andra varumärken i samma kategori.</p>	<p>Både churn och återköpsfrekvens mäts i %.</p> <p>Genom att invertera churn-måttet får man även ett mått på snittlängden för en kundrelation.</p> <p>Genom att kombinera återköpsfrekvensen för olika tidsperioder får man även ett mått på det förväntade tidsintervall mellan köp.</p>	<p>I första hand interna ekonomisystem/CRM-system.</p> <p>För återköpsfrekvens kan detta behöva kompletteras med externa marknadsundersökningar.</p>	Hur stabil är vår kundbas?
6.2) Snittkundvärde (average customer lifetime value)	<p>Det beräknade värdet av en genom-snittlig kunds (eller kunderna i ett visst segment) totala köp under kundrelationen/en viss tidsperiod. Produkten av (genomsnittlig längd på kundrelation) x (genomsnittligt antal köp) x (medelintäkt per köp).</p> <p>Samma formel kan även användas för att beräkna täckningsbidrag/bruttomarginal per kund. Då används täckningsbidrag per köp i stället för medelintäkt per köp.</p>	Försäljningsintäkt eller täckningsbidrag/bruttomarginal i kronor.	I första hand från interna ekonomi/CRM-system.	Vad är varje kund värd?
6.3) Kundnöjdhet (NKI)	<p>NKI är ett nyckeltal för kundnöjdhet som bygger på tre frågor vars resultat vägs ihop till ett medelvärde. Detta jämförs med ett normerat medelvärde för att ge ett indexvärde för varumärket.</p> <p>N.B. I en NKI-undersökning mäts oftast också ett antal parametrar som kan antas påverka kundnöjdheten för att se hur dessa parametrar korrelerar med NKI-värdet. Dessutom kompletteras ofta NKI-undersökningen med frågor om kundlojalitet.</p>	<p>Indextal (0-100) baserat på utfallet av de tre frågorna, jämfört med norm.</p> <p>N.B. Det finns ingen formell standard för NKI-mätningar, men dessa tre frågor och utvärderingen kan ändå ses som en gemensam praxis.</p>	<p>Medeltal på tre frågor, med svar på skalan 1-10:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Hur nöjd man är med verksamheten i dess helhet?</li> <li>2) Hur väl verksamheten uppfyller ens förväntningar?</li> <li>3) Hur verksamheten är jämfört med en ideal sådan?</li> </ol>	Hur nöjda är våra kunder? Hur väl möter vi deras förväntningar, totalt och inom olika områden?

# En guide från Sveriges Annonörer

Har du frågor?

Vänligen kontakta oss via epost:

[info@sverigesannonser.se](mailto:info@sverigesannonser.se)

**Sveriges  
Annonörer**