

# Enkel og kvalitetssikret mediestyling med optimalisering av markedsprosessen

*Mens prosessoptimalisering og (semi-)automatisering er etablerte standarder i andre forretningsfunksjoner, har markedsføring lenge stått for det kreative kaos – med tilhørende vanskeligheter i standardisering av arbeidsflyt og automatiseringsprosesser. Det har vært vanskelig å erkjenne at prosessoptimalisering ikke utgjør et hinder for kreativitet - men tvert i mot er et effektivt middel for å skape mer rom for viktige oppgaver innen markedsføringen i tider med økt markedspress og krav.*

*Dette fokusdokumentet tar sikte på å introdusere temaet "Optimalisering av markedsføringsprosessen", og påpeke hvor dette kan brukes, hvordan det optimaliserer produktivitet og hvilke konsekvenser det har for markedsføringsavdelingen.*

## *Markedsføring – den mest stressende jobben på jorden?*

Markedsføring kan være den mest stressende og minst verdsatte jobben på jorden! Dette kan du kanskje føle når du vet at fortjenesten fra det anstrengende markedsarbeidet til syvende og sist alltid hales i land av salgfolkene, at kontrollen alltid betyr å følge med på, og sammenligne de utrolige kostnadene med den verdien som skapes.

Men objektivt sett gjør markedsavdelingene noen ganger jobben vanskeligere for seg selv. Å jobbe med markedsføring betyr utvilsomt et meget høyt nivå av fleksibilitet i urolige omgivelser, og noen ganger uklare strukturforhold. En markedsorientert måte å handle på fremtvinger kortsiktige endringer i taktikk og strategier, samtidig som man kaster rundt på de planer man hittil har lagt og raskt erstatter dem med nye tiltak. Men hvordan skal markedsføringen kunne fungere på en fleksibel måte hvis informasjonen ikke er klart strukturert og tilgjengelig når den trengs?

Et scenario som altfor ofte dukker opp i virkeligheten er dette: Det er behov for tekst og grafikk til en publisering så raskt som mulig. Dette er reelt sett ikke noe problem siden alle markedsavdelinger bør kunne bruke eksisterende CI-tilpasset materiell om igjen. Men det er faktisk her forvirringen starter. Er det nødvendige materialet lagret sentralt, eller befinner det seg fremdeles i en eller annens innboks i påvente av arkivering? Hvis ingen finner det i innboksen, er det antakelig lagret sentralt allerede, slik at jakten på den riktige filmappen kan begynne. Når den aktuelle mappen endelig er funnet, venter det neste problemet på markedsføreren: forskjellige filer uten tydelige navn som sier noe om bruksformål og hvor oppdatert materialet er. Og kanskje enda verre - de mest oppdaterte filene er ikke en gang lagret ennå, men ligger fremdeles på en kollegas lokale datamaskin, eller hos reklamebyrået uten mulighet for datatilgang overhodet. Først etter å ha lagt ned ganske mye tid i etterforskningen kan det faktiske arbeidet begynne: innholdet må tilpasses den nye oppgaven.

Hvis det ikke bare er teksten som må tilpasses, men også grafikken, kan det bli enda vanskeligere. Ofte må design-avdelingen eller et kreativt byrå få en orientering på kort varsel, og alt markedsføreren kan gjøre er å håpe på en rask respons. Selvsagt krever det grafiske arbeidet en ekstra koordineringsinnsats siden f. eks. orienteringen manglet en del viktig informasjon, eller det oppsto en misforståelse i farten.

Så snart disse hindrene er overvunnet og dokumentet er ferdig, kan det gjennomgå kvalitetssikringskontrollen og godkjenningsprosedyrene. Vanligvis blir det gjort håndskrevne rettelser på det trykte dokumentet, og som oftest blir det mer enn én korrekturrunde. Dermed blir det nesten umulig å holde oversikt over de siste endringene og rettelserne, eller nye feil oppstår. Etter flere kontroller og korrekturer befinner dokumentet seg endelig på et punkt der publikasjonen kan lages og prosjektet avsluttes.

Er dette helt sikkert? Burde ikke dokumentet arkiveres ordentlig etter avslutning før man går over til neste oppgave, slik at andre i avdelingen kan bruke det om igjen? Ville det ikke spare tid og penger - og definitivt nerver - hvis alle kunne bruke om igjen allerede eksisterende materiell og medieeiendeler i stedet for stadig å finne opp hjulet på nytt? I teorien er dette innlysende, men i den daglige markedsvirksomheten strekker ikke dagen til for skikkelig lagring og arkivering. Allerede før man merker det, utelates dette trinnet i prosessen og neste gang starter stresset om igjen helt fra begynnelsen - kanskje ikke for samme person, men for en kollega.

Erklæringen om at markedsføring er den mest stressende jobben på kloden blir i dette tilfellet lett forståelig. Men heldigvis finnes det en annen måte å gjøre det på. Hvordan? Med arbeidsflyt-optimalisering basert på optimalisering av markedsprosessen (MPO). Denne metoden hjelper markedsmedarbeidere til å bli kvitt den daglige administrasjonen av tusen miniprojekter, slik at de får tid til det viktige i markedsføringen - kreativ og strategisk tenking, og å skape vellykkede ideer, konsepter og innhold.

### *Kreativitet og prosessoptimalisering – Hvordan passer disse to tingene sammen?*

De fleste markedsmedarbeidere forbinder kanskje ikke populære betegnelser som "Optimalisering av markedsprosessen", "Styring av markedsressurser" og "produktivitetssøkning" med det de pleier å levere: kreative ideer, iverksetting av enestående konsepter og vellykket styring av merkevarerne. Økt effektivitet høres mer ut som rødblyanter, kalkulatorer, mer masing og hektisk jag i det daglige arbeidet.

Samtidig opplever markedsførere mer og mer intens konkurranse i stadig mer komplekse markeder på grunn av globaliseringen. Dessuten dukker nye kommunikasjonskanaler opp nesten daglig, og den enkelte kundes personlige preg er blitt et opplagt krav til kampanjene deres. Konsekvensen er - dag etter dag stiger volumet på oppgavene, mens budsjettene i beste fall holder seg konstante. Som en reaksjon på disse utfordringene har effektiv implementering av konsepter og kampanjer blitt meget viktig for de fleste markedsførere. Effektivitet betyr i denne sammenheng å bruke de riktige midler og medier for å nå målene, og samtidig holde innsatsen så lav som mulig. Denne innsatsen kan ikke reduseres til et stabilt kommunikasjonskvalitetsnivå uten å tenke på optimalisert arbeidsflyt i markedsføringen.

Optimalisering av markedsføringsprosessen henspiller på en metode som anvender automatisering i den kreative prosessen i forbindelse med markedsføringsmateriell, fra starten av arbeidsflyten og frem til materialdistribusjonen. Målet er å akselerere driftsrelaterte, gjentakende rutineoppgaver som tar mye tid ved å standardisere bruken av tilgjengelige ressurser (mennesker, budsjetter og medieverdier) på den mest effektive måten, og dermed skape mer tid til de viktige strategiske og konseptuelle oppgavene.

Det faktum at den første nasjonale kongressen ble holdt i september 2008 om akkurat dette temaet - "m|e Marketing Efficiency" - understreker at MPO for markedspersonell har kommet høyere opp på agendaen, fra å være "kjekt-å-ha" til å bli en kritisk faktor for selskapet, samt for markedsførernes personlige suksess.

*MPO uten programvarestøtte: De 10 største tidstyvene innen markedsføring*

Ta et kritisk blikk på din markedsavdeling: hvor mye av medarbeidernes arbeid er fremdeles verdiskapende og fruktbart? Hvordan mye tid bruker de på rutinejobber hver dag? En studie som ble utført ved universitetet i Mannheim, Tyskland i 2006 fant ut at markedsførere bruker opp til to tredjedeler av tiden sin på driftsrelaterte rutinejobber, og roter seg bort i det hektiske jaget med tusen miniprojekter i det daglige arbeidet. Her er de 10 største tidstyvene innen markedsføring:

1. Arkivering av data: Markedsdata blir lagret på lokale datamaskiner eller bare oppbevart i innboksene.
2. Arkiveringsstrukturen: Markedsdata lagres på en prosjektorientert måte, og kan ikke gjenfinnes eller brukes om igjen til lignende jobber.
3. Uklare nøkkelord: Dokumenter får ikke navn som tydelig peker på bruk eller gyldighet. Alle bruker filnavn etter sin egen logikk.
4. Individuelle versjoner: Alle i avdelingen lager sine egne versjoner av medieverdiene.
5. Feil filformater eller "Det er greit med JPG": I stedet for å arkivere grafiske kildefiler slik at man kan gjøre de nødvendige endringene senere, mottar avdelingen bare det formatet som trenges for øyeblikket fra det kreative byrået.
6. Data arkivert hos byråer: Byråer overleverer ikke medieverdier, og nye lages fordi ingen vet at et lignende eller akkurat likt allerede ble laget for lenge siden.
7. Rettelser og godkjenninger: Medieverdier som lages går inn i tilsynelatende endeløse korrektur- og kontrollrunder. Rettelsene er for det meste håndskrevne på trykte dokumenter, noe som er en kilde til feil og innebærer enda flere korrekturrunder før dokumentet ferdigstilles.
8. Ingen tilgjengelig informasjon om nye medieverdier: Det kommer ingen beskjed om nytt mediemateriell som er laget til avdelingens medarbeidere slik at de kan bruke dette materialet om igjen.
9. Feil som videreføres etter prosjektets avslutning: Feil som oppdages etter endelig godkjenning blir ofte ikke korrigert i datagrunnlaget og oppdateringen utelates.
10. Vi er alle mennesker: Ingen er perfekte, og dermed er feil noe som bare gjøres og aldri kan utelukkes fullstendig.

*Programvarebasert prosessoptimalisering: De andre avdelingene har vist hvordan man gjør det*

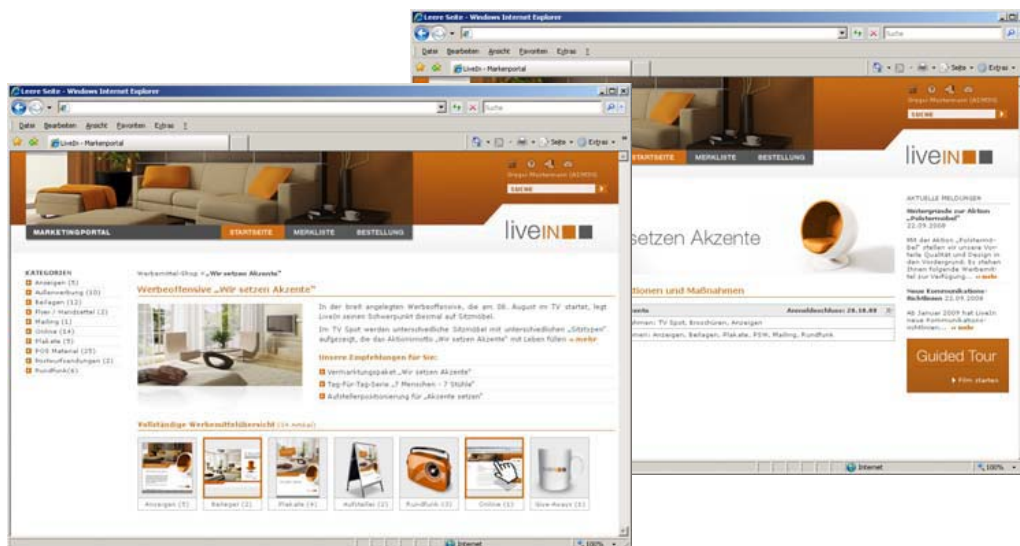
Allerede for mange år siden har tallbehandlende og faktabaserte avdelinger som f. eks. økonomi og controlling, samt svært kostnadsintense områder som produksjon og materiallogistikk implementert ERP-programvare til å forbedre sin arbeidsflyt, basert på standard programvare, og for å automatisere gjentakende administrative oppgaver. Også salgsavdelingene er på nettet: De bruker CRM-programvare til å hindre overflødig arbeid og optimalisere salgsprosessen. Det siste området som har hatt vanskeligheter med å bruke programvareplattformer i sin arbeidsflyt helt til ganske nylig er markedsføring. Fokus på kreativitet synes å passe svært dårlig til programvarebasert optimalisering av

markedsføringsprosessen.

MPO basert på standard programvare betyr ikke annet enn å kartlegge kommunikasjonsrelaterte og kreative markedsprosesser med tanke på smart anvendelse av det siste og nyeste innen informasjonsteknologi, og å styre disse prosessene på en måte som reduserer kostnader og markedsføringstid, og sørger for mer ensartet kommunikasjon. Slike systemer er kjent som Markedsressursstyring (MRM) eller Markedsstyringssystemer (MMS). Bruken av slike MRMer eller MMSer binder sammen trinnene i markedsføringsverdikjeden fra planlegging, lagning av mediemateriell og distribusjonen av materialet til leverandører eller målgruppen, helt frem til kontroll og metrikk, samt måling av strategiske merkeverdier.

Og hvordan gjør programvaren dette?

- Den automatiserer den komplekse prosessen med lagning, distribusjon, lokalisering og produksjon av kommunikasjonsmedier.
- Den forkorter arbeidsflyten i den kreative forsyningskjeden, og reduserer innsats og kostnader til lagning og mediestyring.
- Den integrerer prosessene i medieproduksjon, underliggende lagerbeholdning og reklamemateriellogistikk.
- Den sparer kostnader til kontroll- og korrekturrunder gjennom intelligente, CI-tilpassede maler, samt ved å skille innhold og design (Cross-Media-Publishing og Web-to-Print).
- Den gir en sentral plattform der man kan lagre, hente frem og styre alle typer medieverdier, og sikrer i tillegg hensiktsmessig bruk (hvem, til hva, i hvilken kvalitet og format).
- Den øker effektiviteten av kampanjeledelse og skaper raskere markedsykluser.



Figur: Eksempel på markedsføringsplattformen til møbelbedriften "LivIn"

### Hvordan finner vi en hensiktsmessig programløsning?

Før man velger en MRM-leverandør er det viktig å vite at det ikke er funksjonene i et system og leverandørens fleksibilitet som er nøkkelkriteriene for hva man velger. Det er systemets evne til å kartlegge firmaets spesielle arbeidsflyt i markedsføringen på en perfekt måte i sin programvare.

Derfor er det viktig at markedsavdelingen er klar over sine egne prosesser og strukturer før den implementerer et system. Valget av "riktig" programvare er kun mulig på basis av denne bevisstheten. Bedriften din ikke skal tvinges inn i tvangstrøyen til en bestemt programvare, men programvare skal tilpasse seg dine krav slik at den støtter deg på best mulig måte. Du bør også gripe sjansen til å tenke gjennom eksisterende strukturer og prosesser ved implementeringen av et nytt system, og dermed maksimere optimaliseringspotensialet. Den programvareleverandøren du velger vil sikkert støtte deg i denne prosessen, og du vil kunne dra nytte av deres fagkunnskap i MPO.

### *Hvordan kan vi starte en gjennomført optimalisering av din markedsføringsprosess?*

Først og fremst - tenk på en god anledning til å starte MPO hvis din nåværende situasjon ikke gjør det mulig med en proaktiv start på aktivitetene med det samme:

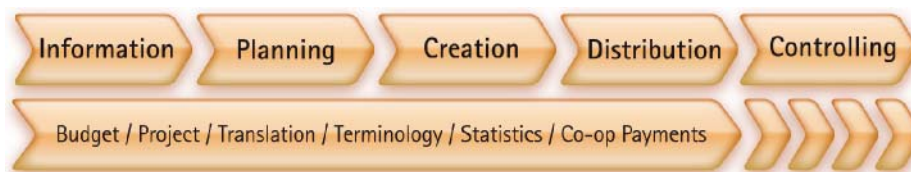
- Innfall til å handle på grunn av knappe ressurser og kostnadspress
- Opprettelse av et nytt varemerke ("starte fra begynnelsen")
- Oppdatering / Relansering av konserndesign (konsernprofil)
- Utskiftning av ulike, enkeltstående programvareløsninger som allerede finnes med én sentral løsning

Optimalisering av markedsføringsprosessen betyr å se grundig på den eksisterende arbeidsflyten. Når man har fanget opp nåværende tilstand, kan man lage en kravprofil for å evaluere hvilken programvare som best kan bidra til optimaliseringen. Og hvordan oppnår man dette om ikke med eksterne konsulenter? Her er en kort veiledning for vurdering av de grunnleggende milepæler:

#### **1) Identifisere nå-status**

De klassiske Hv-spørsmålene, som: "Hva, Hvor, Hvem, Hvorfor..." bidrar til å få et førsteinntrykk av nåsituasjonen: Hvilke prosesser bruker opp mesteparten av organisasjonens tid? Hva brukes det mest penger på? Hvem blir berørt av utfordringene eller de påkrevde endringene? Hvilke konsekvenser medfører utfordringene? Hvilken visjon har du for din markedsføringsorganisasjon?

Når du først har en grov oversikt over gjeldende status, og har identifisert de aktuelle partene som er involvert, kan de enkelte trinnene i prosessen og utfordringene evalueres mer inngående:



*Figur: Markedsføringsprosesskjeden*

Følgende er mulige utfordringer som oppstår:

#### **Informasjon:**

Informasjon om konserndesign og konsernidentitet er ikke i tilstrekkelig grad tilgjengelig for alle involverte parter. Oppdatering av denne informasjonen forårsaker en uforholdsmessig stor innsats. Informasjonsprosessene i forbindelse med nye kampanjer og aktiviteter er for langsomme, og informasjonen når ikke alltid sine adressater (sentrale og desentraliserte enheter).

**Planlegging:**

Prosessen rundt markedsplanlegging er ikke standardisert og helhetlig. Ulike planleggingsmetoder og strukturer gjør det umulig å sammenligne og konsolidere planene for ulike markedsenheter eller grupper. Det er knapt nok mulig få en fullstendig oversikt over alle aktiviteter.

**Fremstilling:**

Fremstillingen av reklameartikler?? og medier er kjedsommelig, og prosessen har et stort potensial for feil, noe som fører til dårlig kvalitet. Andelen av driftsrelaterte, administrative og manuelle oppgaver i mediefremstillingsprosessen overgår fullstendig den kreative delen (internasjonalisering, tilpassing til lokale kommunikasjonsenheter). Varemerket fremstår ikke konsekvent for målgruppene i overensstemmelse med CD-retningslinjene.

**Distribusjon:**

Distribusjonen av reklamemateriell til, f. eks. lokale kommunikasjonsenheter som detaljister, franchise-selskaper eller filialer, er vanskelig. Arbeidsflyten er ikke standardisert og skaper en mengde manuelt arbeid.

**Kontrollering:**

Rapportering og kontroll av data er ikke tilgjengelig på forespørsel. Eksisterende data kommer fra forskjellige kilder og er ikke sammenlignbare. Grunnlaget for ROI og andre evalueringer av kommunikasjonsresultatene mangler.

**Viktig:** Ikke nøl med å samle alle interessentene i prosessen, siden optimaliseringen ikke er noe som kan gjøres av enkeltpersoner hvis ikke alle interessenter kommer til å dra nytte av det.

**2) Definer måltilstanden**

På bakgrunn av den tidligere analysen av de nåværende prosessene, og i overensstemmelse med din definerte visjon, bør kravene til den fremtidige arbeidsflyten nå dokumenteres som et trinn nummer to. Det er meget viktig å vite at å dokumentere alle kravene ikke fremtvinger at alle kravene blir implementert med det samme. Sett heller opp en prioritert liste, og start med å optimalisere de viktigste og mest kostnadsintense utfordringene. Slik sikrer du at forventningene til de involverte parter ikke spriker allerede fra starten, og at ingen føler seg forfordelt når det gjelder prioriteringen av sine individuelle prosessutfordringer.

**Viktig:** Selve optimaliseringen av markedsprosessen må ha passende prioritet, siden prosjektet betyr ekstra implementeringsinnsats i tillegg til den daglige markedsføringen. Definer også en person som sentral prosjektleder med ansvar for hele MPO-prosjektet - såvel strategiske som driftsrelaterte problemstillinger.

**3) Dokumenter kravene til programvaren**

Dokumenter kravene du har til programvare i en formell kravspesifikasjon eller et lignende dokument. Når du gjør dette så fokuser på det viktigste og glem ikke å ta med programvareelementer som du kanskje ikke trenger helt fra starten, men planlegger å bruke i fremtiden for å ferdigstille din visjon av en helhetlig MPO. Programvareleverandører støtter ofte sine potensielle kunder i disse oppgavene. Noen ganger er dokumentasjonen av resultatene eller et idékart fra dine interne krav-workshops nok for å kommunisere kravene til den leverandøren du vurderer.

### **Leverandørvalg og MRM-implementering**

Etter å ha gjennomført kravanalysen og opprettet en kravprofil bør man undersøke/saumfare markedet for å finne passende programvareleverandører og løsninger. Man bør forsøke å få korte demopresentasjoner av alle programvaresystemer som man anser relevante, og vurdere grundig hvordan kravene best kan tilfredsstilles. Diskuter også kravene til tidsplanen med den leverandørene som vurderes. Etter å ha valgt en bestemt leverandør starter implementeringen og utrulling av plattformen. Som regel er det en pilotfase før systemet rulles ut i produksjon.

**Viktig:** Ikke glem at prosessoptimalisering går lenger enn et engangsprosjekt. Fortsett å evaluere prosessene jevnlig og forsøk å få til kontinuerlig forbedring.

### *BrandMaker – Omfattende støtte til markedsprosessstyring*

Merkevestyringssystemet BrandMaker tilbyr et bredt utvalg funksjonalitet for automatisering av markedsføringen: moduler for varemerkestrategi (f.eks. scorecards for varemerker) og løsninger for mellomledere (f.eks. programvare for markedsplanlegging og budsjettering), samt moduler for å gjennomføre markedsføringen (f.eks. Media Asset Management, en Web-to-Print-modul, eventsplanlegging og en modul for opprettelse av online-medier). Løsningen har en modulstruktur og settes sammen etter kundens spesifikke behov.

BrandMaker er et produkt fra programvareselskapet BrandMaker, Karlsruhe (Tyskland), og bidrar til å effektivisere markedsføringsavdelingene i selskaper innen ulike bransjer - som f. eks. EnBW AG (den tredje største energileverandøren i Tyskland) i kraftsektoren, Commerzbank AG og DekaBank i finanssektoren og Ernst & Young i regnskapssektoren. Programvareselskapet, som fokuser på optimalisert kommunikasjon, har 150 ansatte over hele Europa.

<http://www.brandmaker.com/no>