



Martech Sverige 2017

Svenska marknadschefer
ger sin syn på marknadsteknologi.

ODYSSEY

WIRAYA

3 viktiga insikter.

1. Experter efterfrågas.

Det sker en förändring på marknadsavdelningen med ett betydligt större fokus på att rekrytera experter. Då ofta med mycket mer nischade kompetenser inom enbart SEO eller SEM, Marketing Automation, Facebook, Influencers eller Youtube. Det innebär att företagen minskar inköpen av konsulttjänster inom detta område. Den största efterfrågan är dock analyskompetens. Ett snabbt ökat fokus på data har lett till en snabbt ökad efterfrågan på analytiker.

2. Verksamheten beställer, IT utför.

Det råder harmoni i samarbetet mellan IT och verksamheten. Marknadscheferna upplever ett gott samarbete där de tillsammans med övriga verksamheten krävställer och IT utför eller upphandlar. Några av verksamheterna har egen budget, och även de som inte har det upplever stora möjligheter att påverka. Däremot kan krav från omvärlden, inte minst omfattande regulativa krav, konkurrera om resurser och då får ofta marknadsavdelningen stå tillbaka.

3. Från silos till kundresa.

De marknadschefer som gav uttryck för den starkaste utvecklingen är de som fokuserat på kundresan i hela organisationen. Ledningen har satt tydliga mål och nyckeltal utifrån kundresan för att strategin snabbt ska kunna omsättas i organisationen vilket också lett till att de arbetar mer tvärfunktionellt.

Analytikern - marknadsavdelningens mest efterlängtrade kollega.

Innehåll.

- 2 3 viktiga **insikter**
- 3 Innehåll
- 4 Introduktion
- 5 Vad menar vi med **Martech**?
- 6 Svenska marknadschefers **prioriteringar**
- 7 Vanliga **utmaningar**
- 8 Svenska företags **mognadsfaser**
- 9 Strategi
- 11 Organisation & **Processer**
- 13 Data & **Analys**
- 15 Teknik & **Systemstöd**
- 17 Viktiga **nyckeltal**
- 18 Bakom **undersökningen**

Introduktion.

Marketing Technology eller Martech, har vuxit starkt de senaste åren. Teknik som ger helt nya möjligheter för automatiserad, datadriven försäljning och kommunikation. Men tekniken ställer nya krav på strategin, organisationen, processerna och inte minst hanteringen av data. För att få effekt av investeringarna krävs många gånger ett förändrat arbetssätt som berör hela företaget, inte bara marknadsavdelningen.

Vi på **Odyssey** och **Wiraya**, aktörer inom Martech, ville ta tempen på Sveriges marknadsavdelningars mognad inom Martech.

Det senaste halvåret har vi intervjuat marknadschefer inom en rad olika branscher om hur de arbetar idag, hur de skulle vilja arbeta, vad de upplever som sina främsta utmaningar och vad de kommer att prioritera under det kommande året. Resultatet från dessa samtal har vi sammanställt i vår första Martech-rapport, **Martech i Sverige 2017**.

Vår förhoppning är att vi med Martech i Sverige, kan bidra till en ökad kunskap inom Martechområdet, men även skapa ett forum för att diskutera frågor och utmaningar samt ge råd och stöd inom detta spännande område.

Slutligen vill vi rikta ett stort tack till alla marknadschefer som ställt upp på intervjuerna och delat med sig av sin kunskap, sina utmaningar, framgångar och insikter. Insikter som vi hoppas kan hjälpa Sveriges marknadschefer att utveckla sin egen Martech-strategi och implementering.



Cecilia Hjertzell
Head of Strategy
Odyssey



Charlotte Banning
Head of Marketing
Wiraya

Vad menar vi med Martech?

Precis som alla andra branscher är techvärlden full av buzzwords. Personalisering, Responsive, User Experience är bara några av de begrepp vi tagit till oss och numera använder i vardagen.

I år har Martech börjat etablera sig i den svenska begreppsvärlden. Men fortfarande är det ett tämligen okänt begrepp för många. Så låt oss försöka skapa en tydlighet kring begreppet och därmed rapporten.

Martech beskrivs ofta som kombinationen av marknadsföring och teknik, och Martech stack som de olika tekniska lösningar som möjliggör kunddialogen. Dagens marknadsarbete är helt teknikbaserat. Jämfört med bara för några år sedan ser såväl planering som processer helt annorlunda ut. 'Marknadsplanen är död' hörs allt oftare. Den är numera snarare en riktning, inte en detaljplan, och utmaningen för många är tajmingen. Det vill säga att harmonisera de egna budskapen i takt med övriga kommunikationslandskapet. Eftersom idag handlar det om dialog, inte monolog. För att skapa en framgångsrik dialog krävs att du kan följa och analysera den pågående dialogen och att så långt som möjligt förstå behoven baserat på kundens avtryck. Först då har du möjlighet att förutspå skeenden och snabbt tajma nästa steg.

Detta är en fråga som berör hela företaget, inte bara marknadsavdelningen, även om marknadschefen ofta är huvudbeställare eller operativt ansvarig.

Vår definition av Martech:

Affärsstrategi kombinerat med teknik för att kunna arbeta kundfokuserat.

”

A martech stack, is a number of different technologies from a number of different companies that's meant to attract and retain customers in the most efficient way possible.

Scott Brinker, editor at [ChiefMartec.com](https://chiefmartec.com)

Svenska marknadschefers prioriteringar.

Marknadscheferna har köpt in på den höga förändringstakten som råder. De har även kommit en bra bit i att lägga grunden för att verka i en digitaliserad värld. Deras främsta prioriteringar för den närmsta framtiden gäller därför att skapa samsyn i den egna organisationen och att omsätta det arbete som hittills genomförts genom systematisering och automatisering.

1. Helhet genom brett samarbete

Ensam är inte stark och kundresan går över hela organisationen.

Marknadscheferna är samarbetsvilliga och listar brett samarbete över organisationsgränser som en av de främsta framgångsfaktorerna för att kunna skapa den bästa kundupplevelsen och därmed bli framgångsrik. Kunden i fokus är inte längre en fråga utan en självklarhet.

2. Kundresorna - omsätts i datat

Marknadsavdelningarna har kommit långt i att definiera kundresorna. Däremot är det få som lyckats omsätta processerna, automatiserat och datadrivet utifrån kunddata. Grunden är lagd, nu ska det implementeras i systemen.

Många arbetar för att kunderna ska kunna göra fler delar i kundresan digitalt. Kunderna kräver enkelhet och vill snabbt kunna göra sina ärenden.

Marknadscheferna säger att de kommer att genomföra ytterligare investeringar i systemstöd och teknik de kommande åren. Investeringar som främst rör automatisering och datahantering.

3. De vill utbilda och utbildas

Marknadsavdelningarna ansvarar för majoriteten av kundresekartläggningen för verksamheten. Det gör att kunskapen för kundernas behov är stor bland marknadscheferna och de ger ofta uttryck för att de är kundens röst in i organisationen. Nu behöver den kunskapen och förståelsen spridas i övriga organisationen.

En generell kunskapsökning är därför det som marknadscheferna kommer att prioritera det närmaste året. Både i att överföra sin samlade kundkunskap till övriga organisationen men även öka den egna kunskapen inom tech för att kunna omsätta kundkunskapen till en ännu bättre kundupplevelse digitalt.



Vanliga utmaningar.

1. Processförändringar.

Många marknadsavdelningar genomgår just nu ett transformationsarbete mot ett mer kundfokuserat arbetssätt, men där processerna internt inte hänger med. Man vill kunna digitalisera så mycket som möjligt av kundresan för att göra det enklare för kunden och öka kundupplevelsen, men också för att effektivisera organisationen.

2. Kompetens.

Att utveckla och anpassa sin befintliga personal till nya mer digitala arbetssätt är ett utmanande arbete. De flesta ser att de behöver bygga upp kompetensen internt för att kunna jobba mer agilt och flexibelt, men de inser också att de kan behöva köpa in hjälp på kort sikt, för att snabbare ställa om.

3. Analys efterlyses.

Avsaknad av analytiker är ett stort problem hos de flesta. De behövs för att kunna bearbeta, analysera och rekommendera hur man ska kunna agera på allt kunddata. En utmaning är också att få en samlad bild av datat då framför allt de stora bolagen sitter fast i gamla system som inte samkörs.

Svenska företags mognadsfaser.



Sökarna

Marknadsavdelningar på traditionella företag som har en lönsam affär i dagsläget men som har påbörjat ett förändringsarbete. Många har påbörjat eller färdigställt strategin, men har sedan haft svårt att starta ett förändringsarbete.

Den stora utmaningen är att den nuvarande affären kräver ett stort fokus för att bibehålla lönsamhet samtidigt som insikten finns att det kommer att krävas stora förändringar i organisationens nuvarande arbetssätt för att fortsätta vara framgångsrik. Marknadscheferna är osäkra på vad de behöver inom systemstöd eller data och har därför svårt att kravställa, även om de har möjligheten, gentemot IT.



De insiktsfulla

Här kategoriserade sig många av techbolagen, där många precis hade lämnat startup-fasen bakom sig. Även traditionella bolag som etablerat separata digitala avdelningar positionerar sig här. Företagen har systemstöden på plats och arbetar i kundflödesprocesser. Marknadsföringen sker uteslutande, eller till allra största delen, digitalt.

Trots att marknadscheferna upplever att de är på rätt väg så skattar de sig betydligt lägre inom martech-strategi, processer, data och analys än vad företagen i den sökande fasen gör. Somliga ger även uttryck för större farhågor kring att företagen kommer att bli omsprungna av konkurrenter eller att det övriga bolaget inte förstår hur stora satsningar som kommer att krävas.



De drivande

Ett fåtal företag skattade sig högt inom samtliga områden. Utmärkande för samtliga dessa företag var ett starkt uttalat mandat, en tydligt implementerad strategi och ett fokus inom samtliga områden. Deras organisationer befann sig tydligt i förändring och med en stor trygghet.

Tekniken benämndes som möjliggörare och ofta till deras fördel gentemot konkurrenterna. Ofta hade dessa marknadschefer även försäljningsansvaret för verksamheten och styrde både utifrån affär och kundnytta för att maximera lönsamheten.

Alla de intervjuade marknadscheferna har fått självskatta sin marknadsavdelnings digitala mognad baserat på hur långt de har kommit inom områdena: strategi, organisation, processer, data, analys och systemstöd.

Bland våra intervjuade företag befann sig majoriteten i två faser som vi valt att benämna den sökande och den insiktsfulla fasen. Endast ett fåtal företag skattade sig högt på alla områdena. Den viktigaste faktorn för att nå den drivande fasen är en tydlig strategi som omsätts i hela organisationen och där samtliga områden utvärderas och optimeras utifrån strategin.

Strategi.

En möjliggörare eller problemställare?

Förändringen går fort och det kommer hela tiden nya faktorer att ta hänsyn till. I undersökningen framkom en tydlig skillnad mellan de som kommit långt i att använda sig av Martech och de som snarare befinner sig i startgroparna. På de stora etablerade företagen, framförallt på reglerade marknader, har man ofta kommit långt med strategin. Man vet var man ska och de flesta är insiktsfulla i vad som behöver göras. När strategin ska omsättas fastnar man lätt i att den fasta strukturen behöver utmanas och förändras eller att nya regulativa krav behöver prioriteras. De bolag som har kommit längst med att implementera en Martech-strategi är ofta

tech startups, som har kunskapen i blodet och som agerar utifrån uppkomna affärsmöjligheter i etableringsfasen. När företaget nått en viss tillväxt så dyker dock utmaningarna upp i form av otydlig organisation och odefinierade processer.

Bland de intervjuade företagen är det bara två som tydligt har förmått att omsätta strategi till handling. I båda fallen har den ökade omsättningshastigheten drivits av en extern facilitator. Det ena fallet i form av en ny ägare och därmed nytt fokus, i det andra fallet en extern person som tagits in för att identifiera möjligheter och driva förändring.



Det är som att försöka vända en stridstanker i en fjällbäck!

Marknadschef, Mediasektorn.

Just tydligt mandat nämns som framgångsfaktor, och i de fall det saknas, som en hämmande faktor.

Ett annat sätt att rå på trögheten i befintliga organisationer är att åsidosätta IT eller definierade processer och agera på egen hand och sedan söka stöd när resultat eller lösning redan finns på plats. Samtidigt riskerar det att leda till samma otydlighet i organisation och processer som startup-företagen ger uttryck för.

Ledningen och styrelsen är viktig för att uppnå en hög förändringstakt.

De gemensamma faktorerna för de som upplever att de kommit långt:

- En övergripande agil strategi som är tydligt kommunicerad från styrelse och ledning.
- Man utgår från kundresan snarare än den egna organisationen.
- Mål och nyckeltal som är tydliga och styrande för hela företaget.



Rekommendation

En strategi behövs men i form av en riktning som kan förändras i takt med omvärlden. Den bör vara tydligt kommunicerad av ledning och styrelse och snarare omsatt i tydliga mål och nyckeltal utifrån kundresan för att strategin snabbt ska kunna omsättas i övriga organisationen.

Organisation & Processer.

Fokus på kundresan

Ingen av marknadscheferna upplever att de har en optimal organisation för att jobba effektivt med den nya tekniken. I Sverige handlar det inte så mycket om avsaknad av kompetens om själva tekniken, utan snarare om processerna och arbetssätten för att kunna jobba mer kundfokuserat och få full utväxling av teknikens möjligheter.

De som kommit längst har skapat tvärfunktionella team och processer i sin verksamhet som utgår från kundresan, men de flesta är fortfarande fast i silos.

Det tar tid att ställa om sin marknadsorganisation och de som har störst utmaning är förstås de bolag som har äldre strukturer, gamla system och regula-

toriska styrmedel att följa. Man har den organisation man har och även om man i ledningen bestämt sig för en digital transformation tar det tid att implementera.

De flesta företag vi intervjuade saknar analyskompetens och det står högst på önskelistan på marknadsavdelningen.

Ingen av verksamheterna anser sig idag ha kapacitet att kunna jobba med eller implementera Marketing tech fullt ut. Vi ser att utvecklingen och mognaden beror på vilken kompetens man har i sin organisation eller vilken prioritering man har.

De bolag som fokuserat på t ex processer har gjort det på bekostnad av andra aktiviteter.

Vi ser också en trend att man på marknadsavdelningarna **vill ha mer kompetens in-house**, istället för att lägga ut på byråer. Man arbetar mindre kampanjorienterat och behöver ha personal som löpande arbetar med t ex kommunikation och innehåll där man snabbt kan nå ut till kunderna. Det krävs för att öka relevansen och vara mer lyhörd för kundens behov.



Rekommendationer:

- Skapa en kundresekarta som alla kan arbeta efter. Då är det lättare att få organisationen att gå åt samma håll och skapa processer som förbättrar kundupplevelsen.
- Se till att ha en organisation som är snabbriktig och som kan förändras efter behov. En metodik är att arbeta agilt. Det fungerar också väl om man vill arbeta tvärfunktionellt.
- Om du saknar analyskompetens, ta hjälp utifrån. Antingen från konsultföretagen eller genom att skaffa teknik som kan bearbeta och analysera data åt dig.



Data & Analys.

Tillgången på data är god, möjligheten att agera på den är sämre

Data och analys är en fråga som fått betydligt större utrymme det senaste året, vilket kan tolkas som ett tecken på att den grundläggande systemstrukturen börjar finnas på plats. Trots det ger flertalet av de intervjuade marknadscheferna uttryck för att mycket av det grundläggande arbetet kvarstår. Många företag har fortfarande digitalisering som prioritet eller huvudfokus, eller att få potentiella och befintliga kunder att hantera ärenden digitalt, på egen hand, istället för att stötta med manuella processer.

Även i mycket basala frågor som att kunna kommunicera med de egna kunderna är det många som fortsatt behöver göra manuella insatser för att kunna agera på datat. Flertalet av de tillfrågade företagen ger uttryck för att kvaliteten, eller främst struktureringen av data, håller en låg nivå. Mycket vanligt är även att datat ligger spritt i olika system, vilket inte gör det möjligt att få en komplett kundvy. Det blir också svårare att automatisera processerna. Flertalet ger uttryck för att de främst samlar realtidsdata i produkter eller tjänster som de agerar på, och inte i samtliga datakällor eller utifrån den kompletta kundvyn.



Excel är svårt att ersätta och fortsätter vara vårt viktigaste analysverktyg

Marknadschef, Techbolag.

Avsaknad av analysverktyg, eller tillgång till dedikerade analytiker, är också faktorer som ofta nämns som utmaningar för att kunna jobba optimalt med data och analys. Återigen så är gamla synder som ger utmaningar i form av äldre systemarkitekturer som inte är utvecklade för att samla in agerbart data. Det gäller speciellt för kraftigt reglerade marknader som bank och försäkring, där regelverken är så komplexa och svåra att förändra, att det är svårt att hitta snabba sätt att förändra systemen.

Ingen av de tillfrågade företagen har kommit till ett stadium där de kan genomföra avancerad analys utifrån t ex prediktiva eller preskriptiva modeller. Inte heller ansvaret för datat är tydligt formaliserat, t ex saknar de flesta företag vi intervjuat en tydlig roll för att arbeta med datakvaliteten i form av en Master Data Manager eller Chief Analytics Officer.

Att skapa konsensus och samsyn nämns som en av framgångsfaktorerna. En av de intervjuade marknadscheferna berättar om det interna virtuella forumet där cheferna för IT, marknad och produkt, på regelbunden basis ses för att gå igenom datat och dess kvalitet.



Rekommendation

Skapa tydlighet att det är allas ansvar att samla in data med hög kvalitet och säkerställ att all data kan knytas till en kund. Börja tidigt med integrationer med olika kanaler så att datan kan göras agerbar. Skapa ett internt tvärfunktionellt forum för att arbeta med ert data.



Teknik & systemstöd.

Martech fortfarande ett okänt begrepp

Enligt studier från bl a Boston Consulting Group är det inom Marketing och Sales som den digitala transformationen får störst och snabbast effekt på företagets resultat. Trots det är det ett stort glapp mellan det som mestadels beskrivs i amerikanska rapporter kring Martech stacks och var de svenska företagen verkligen befinner sig.

De flesta saknar en egentlig teknikstrategi och i princip ingen av de vi intervjuade pratade om tech stacks. Marknadsavdelningarna köper snarare in det som behövs för att kunna digitalisera sina kundinteraktioner i kundresan, ofta utan ITs inblandning. Det kan vara teknik för att kunna ta reda på mer

om sina kunder, proaktivt kunna erbjuda rätt typ av tjänst och produkt, skapa relevanta kunddialoger och förenkla självservice för kunden, dvs göra hela kundresan smidigare.

Men inköp av teknik och nya system löser inte helt problemen, vilket många fått erfara. För att få utväxling av tekniken krävs förändrade processer, kompetens att hantera verktygen, analys av data, skapande av budskap och innehåll, nya mätetal och framför allt en tydlig kundfokuserad strategi.

I intervjuerna är det stor skillnad på hur marknadsavdelningarna upplever utmaningarna kring Martech.

Ska vi kunna utnyttja den teknik vi tänker köpa in, behöver vi också ha personal på plats som kan fylla det med innehåll.

Marknadschef, Banksektorn.

De större bolagen utmanas av att de har befintliga system med kunddata de behöver komma åt eller integrera med för att kunna få bäst utväxling av investeringen. Och även om man strategiskt tagit ett beslut att successivt byta ut gamla system mot mer moderna, ofta molnbaserade, tar det lång tid.

De mer nystartade bolagen har däremot det enklare att implementera Martech men gör det ofta utan en tydlig strategi. De bara skaffar det de ser att de har ett behov av i stunden.



Rekommendationer:

- Börja med en mindre pilot och testa tekniken i praktiken, gärna i en process som går genom flera avdelningar. Våga misslyckas. Följ upp resultaten och se ifall det förbättrar kundupplevelsen. Skala upp därefter.
- Att köpa in teknik ställer krav på att någon ska hantera den. Antingen genom att det ska fyllas med innehåll eller att någon ska analysera, segmentera eller rapportera. Se till att säkra resurser och den support du behöver alternativt köper tjänsterna som kan hantera teknik och kringtjänster åt dig.

- Se till att dina verktyg har öppna APIer så att ni enklare kan hämta och skicka tillbaka data mellan alla era system. Det gör det också enklare att kunna analysera.



Viktiga nyckeltal.

Har du koll på dina KPIer?

Ett sätt att säkerställa en förståelse för kunddatans värde ur ett Martech perspektiv är att identifiera ett antal KPIer. Vilka faktorer som mäts varierar, men syftet är att mäta ett fåtal indikatorer, nyckeltal, få ett korrekt mått på prestanda, effektivitet eller prestation av en aktivitet eller en hel verksamhet.

De flesta marknadschefer vi intervjuade använder fortfarande de klassiska mätetalen som click-through-rates, website visitors, brand awareness och conversions. Om man vill att verksamheten ska komma ifrån silo-arbete och bli mer kundorienterad rekommenderar vi att man tittar på mer **företagsövergripande KPIer**.

Det är särskilt sju som vi tycker att du bör följa. Men det som är viktigt är att du försäkras dig om att dina nyckeltal är relevanta och ger affärsnytta.



Customer Profitability

Mäter vilka kunder som är lönsamma.



Customer Churn

Visar andelen kunder som lämnar under en given period.



Customer Retention Rate

Mätetal för kundlojalitet. Inflödet av nya kunder minus utflödet av kunder under en given period.



Net Promoter Score (NPS)

Index som visar kunders rekommendationsgrad



Customer Lifetime Value

Visar kundens livsintäkt. Antal köp per år x värdet på genomsnittsköpet x hur många år kunden stannar.



Customer Satisfaction Index

Index för att följa kunders nöjdhetsgrad



Customer Loyalty Index

Verktyg för att ge en indikation på dina kunders lojalitet, t ex återköpningsgrad, kundbeteende och rekommendationsgrad

Bakom undersökningen.

ODYSSEY

Med kunskap om affär, data, market research och teknik är Odyssey det enda produktberoende konsultbolaget inom Marketing Technology. På Odyssey arbetar affärsutvecklare, marknadsföringsspecialister, analytiker och market research specialister tillsammans för att skapa lösningar för datadriven kommunikation och försäljning. Bland kunderna finns Scania, Länsförsäkringar, Plandent, Halmstad Energi, AMF och Carglass.

hello@odyssey.se
+46 8 410 30 100

WIRAYA

Wiraya är en mjukvara för individanpassad röst- och textkommunikation i mobilen. Med hjälp av data och artificiell intelligens skapar och skickar den exakt rätt budskap, till rätt person, vid exakt rätt tidpunkt. Automatiskt.

Wiraya används av företag som vill att deras kunder ska börja, ändra, sluta, känna till, förnya eller köpa något. Vi kallar det Mobile Customer Activation och vår mjukvara används redan av flera av Europas mest kända varumärken för att öka värdet av varje kund. Kunderna kommer igång snabbare, blir mer aktiva, stannar längre, och kommer tillbaka i större utsträckning.

info@wiraya.com
+46 8 519 591 00