

White paper

Ökat samarbete mellan handeln och leverantören driver värde

Martin Moström



RETAILHOUSE

connecting shoppers & brands

Inledning



Samarbete och hur det kan skapa ökat värde för branschens företag diskuteras flitigt. Ofta upplever vi svårigheter med att samarbeta med våra viktigaste intressenter, såsom kunder och leverantörer.

En stor del av problemet ligger i att vi har olika kulturer, perspektiv, mål och nyckeltal (KPI:er). När Category Management introducerades inom dagligvaruhandeln var ett av nyckelelementen just samarbete mellan handeln och leverantören, med fokus på konsumenten och kategorin. I vissa fall har detta samarbete lyckats, medan det i andra fall har varit svårt att uppnå. När Category Management inte fullt ut kunde uppfylla sina mål utvecklades Shopper Marketing som en metod för att aktivera kategoriinsikterna hos den faktiska shoppern som gör köpen i butiken, snarare än konsumenten.

I detta white paper fokuserar vi på en publicerad forskningsrapport med titeln "Shopper Marketing: A new partnership perspective in marketing channels". Det som fångade mitt intresse var just rubriken om "samarbete/partnerskap". Detta är något jag brinner för och verkligen tror på.

Förhoppningsvis kommer detta white paper hjälpa dig som läsare att förbättra din shopper marketing-strategi genom att fokusera på tre områden: att definiera och förstå olika perspektiv på era utmaningar, att inrikta er på shopper marketing-program som bygger på kategoriplanerna och att skapa rätt score card för att följa upp och utvärdera kontinuerligt.

Som vanligt ger jag inte alla svar, men förhoppningsvis kan detta bidra med ännu en pusselbit i ert strategiarbete.

Detta white paper är producerat med stöd av Hakon Swenson Stiftelsen och är en del av ett större projekt att föra ut forskningen till praktikerna i näringslivet.

Stockholm den 10 augusti, 2023.

Martin Moström

Strategisk rådgivare, Shopper Marketing

Sammanfattning

- Samarbete mellan handel och leverantör bygger på en balans mellan retailerns strategi, varumärkets mål och mening och underlättande av shoppingen i butik.
- Shopper Marketing-processen bygger naturligt vidare på de insikter och mål som finns i kategoriplanen med undantaget att fokus är på shoppers och inte på konsumenten.
- Mätetalen/KPI:erna för att följa upp shopper marketing-programmen handlar om transaktionen, shoppingbeteendet och shoppers attityd.

Metod

Den största delen av detta white paper baseras på resultaten från studien Shopper Marketing: A new partnership perspective in marketing channels. Innehållet baseras även på Retail House mångåriga erfarenhet av att arbeta med Shopper Marketing. I slutsatserna blandar vi vetenskapliga resultat med vår praktiska erfarenhet. Vi bifogar en referenslista för den som vill läsa originalstudien.

Partnerskapet är nyckeln till framgång

Med den ökande komplexiteten i form av ett bredare sortiment, teknisk utveckling och den digitala shopporn har behovet av partnerskap mellan leverantörer och handeln blivit allt viktigare. Förståelsen och kunskapen om hur butiken påverkar shopporn i deras köpbeslut har också ökat avsevärt. Detta har lett till ett större intresse och i många fall investeringar som fokuserar på att nå och påverka shopporn i butiksmiljön.

Det har blivit tydligt att shopporn och konsumenten inte alltid är samma person och att köpbesluten inte nödvändigtvis fattas i butiken utan kan ske vid andra tillfällen i köpresan. Dessutom inleds köpresan ofta i den digitala världen. Denna insikt har ökat komplexiteten inom både traditionell marknadsföring och shopper marketing.

Det har blivit viktigt för både handeln och leverantören att identifiera partnerskap för att kunna hantera denna komplexitet. Partnerskapet sträcker sig från strategin ända till genomförandet i butiken. En gemensam förståelse för utmaningarna inom kategorin och en djup insikt i shopporns beteende i olika kanaler är grunden för detta partnerskap. Det är viktigt att denna gemensamma syn genomsyrar både handelns och leverantörens arbete för att skapa en så bra köppplevelse som möjligt för shopporn.

För att skapa en hållbar shopper marketing-strategi är det avgörande att balansera och ta till vara på intressena hos de tre viktigaste intressenterna: shopporn, handeln/butiken och varumärket. Denna win tre-modell är grundläggande för att lyckas och måste betraktas som en strategisk och viktig uppgift. Utan att kunna matcha och balansera dessa intressen blir det svårt att utveckla program med fokus på shopporn. Detta stadium utgör grunden för att kunna fortsätta arbeta och operationalisera utmaningarna inom kategorin.

Om handeln endast driver kategorin och är ensidigt intresserad av att få marknadsbidrag från leverantören, uppstår en obalans. På samma sätt, om leverantören enbart fokuserar på sitt varumärke och inte på kategorin som helhet, skapas också en obalans. Dessutom, om insikter om shopporn inte tas till vara i genomförandet av shopper marketing, misslyckas man även där och obalansen

blir tydlig. Lösningen ligger i att skapa en förståelse för de olika perspektiven och att kunna balansera dem på ett kommersiellt hållbart sätt.

I figur 1 ges en övergripande illustration av de frågeställningar som existerar mellan de tre intressenterna och deras olika perspektiv. Denna lista kan vara ännu mer omfattande och detaljerad, men ger ändå en bra bild av de olika perspektiven och deras förhållande till de frågor som behöver lösas. Det är genom att identifiera och adressera dessa frågor som man kan bygga upp ett framgångsrikt partnerskap som tar hänsyn till alla intressenters behov och önskemål.

Perspektiv	Handel	Varumärke	Shopper	Alla tre perspektiv
Övergripande	Lönsamhet på kategorinivå Egna varumärken prioriteras Kategoriportföljer	Fokus på varumärke och kommunikation av detta Multikanals-kommunikation	Synlighet och tillgänglighet Transparens, sök och jämförelse	Utveckla gemensamma lösningar som bäst svarar upp mot shoppers köpresa
Tillgänglighet	Kategori och hantera hyllan Planogram Multikanal	Ökad synlighet av eget varumärke och synlighet längs hela köpresan för varumärket	Rätt produkt på rätt plats Tidseffektivt Snabb betalning och transport	Tillgänglighet av produkten i alla relevanta kanaler
Sales promotion	Kombination av erbjudande mellan varumärken i kategorin DR-finansiering från leverantör	Initiativ för ökad marknadsandel för varumärket Kommersiell plan för målsättningar för varumärket	Bra erbjudande Vara väl informerad om priser och andra incitament kopplat till produkterna	Balanserade aktiviteter som driver värde för varumärke och handeln och underlättar för shoppers
Display / gavel-lösningar i butik	Strategi för secondary placement kopplat till varumärke och egna varumärken för att driva kategorin	Displayställ med fokus på varumärket Syfte att skapa uppmärksamhet och impuls	Påminna shoppers om varumärkena på ett enkelt sätt i kundvarvet	Rätt exponeringar i rätt butiker som driver både varumärke och kategori. Ska öka kundkorgsvärdet, trafiken till avdelningen och lojaliteten

Figur 1

Sammanfattningsvis finns det tydliga kommersiella fördelar om en balans uppnås mellan de olika intressena. Nedan presenteras de potentiella fördelarna för varje intressent.

- **Shoppers:** Genom att erbjuda produkter, tjänster och shoppingupplevelser som är anpassade till deras behov kan man öka tillgängligheten, acceptansen och avsluten. Detta leder till nöjdare kunder och ökad lojalitet.
- **Handeln:** Genom att fokusera på shoppers behov och önskemål kan man förbättra kundnöjdheten och öka försäljningen. Detta kan också differentiera handeln och skapa större lojalitet bland kunderna, vilket i sin tur kan generera positiva rekommendationer. En effektivare hantering av kategorier och sortiment samt en bättre hyllplacering kan också bidra till förbättrade relationer med leverantörer.
- **Leverantören:** Genom att bygga varumärket i butiken och effektivt aktivera varumärket vid köptillfället så kan leverantören öka medvetenheten och skapa stimuli som leder till en effektivare interaktion med shoppers. Detta kan öka lojaliteten och försäljningen, samtidigt som det bidrar till en djupare relation med handeln.

Genom att uppnå en balans mellan dessa intressen kan man skapa en vinnande situation där både shoppers, handeln och leverantörerna gynnas. Detta kan leda till ökad framgång och hållbar tillväxt för alla involverade parter.

Hinder som skapar obalans i relationen

Det finns flera hinder som kan skapa obalans i samarbetet mellan handeln och leverantören inom shopper marketing. Dessa hinder inkluderar:

- **Brist på kunskap om shoppers beteende**

En otillräcklig förståelse för hur shoppers agerar och tar köpbeslut kan vara ett hinder för att skapa effektiva shopper marketing-program. Utan insikter om shoppers preferenser och beteendemönster blir det svårt att utforma relevanta erbjudanden och budskap.

- **Tekniska problem och kostnader för analys av shopperbeteende**

Att strukturerat analysera shopperbeteendet inom olika detaljhandelsformat och profiler kan vara tekniskt komplicerat och kostsamt. Detta kan begränsa möjligheterna att få insikter och dra nytta av data för att forma strategier och taktiker inom shopper marketing.

- **Svårigheter att skifta fokus från konsumenten till shoppers**

Att flytta fokus från den bredare konsumentbasen till den specifika shoppers i butiken kan vara en utmaning. Det kräver att man identifierar och förstår de unika behov och beteendemönster shoppers har för att kunna skapa relevanta och engagerande erbjudanden.

- **Brist på kvalificerat ledarskap**

En annan utmaning är bristen på kvalificerade chefer inom shopper marketing. Det krävs ledare med kunskap och erfarenhet inom området för att driva framgångsrika shopper marketing-initiativ och bygga starka partnerskap mellan handeln och leverantören.

- **Avsaknad av KPI:er inom shopper marketing**

Bristen på tydliga referensmått och mätbara resultat inom shopper marketing kan göra det svårt att bedöma framgång och effektivitet. Utan adekvata KPI:er och utvärderingsmetoder blir det svårt att utvärdera och förbättra shopper marketing-aktiviteter.

- **Traditionella kommunikationsprocesser och organisationsstrukturer**

Många organisationer har traditionella kommunikationsprocesser och en resursfördelning som baseras på funktionsavdelningar (silos). Detta kan hindra samarbete och effektivitet inom shopper marketing och göra det svårt att integrera olika perspektiv och strategier.

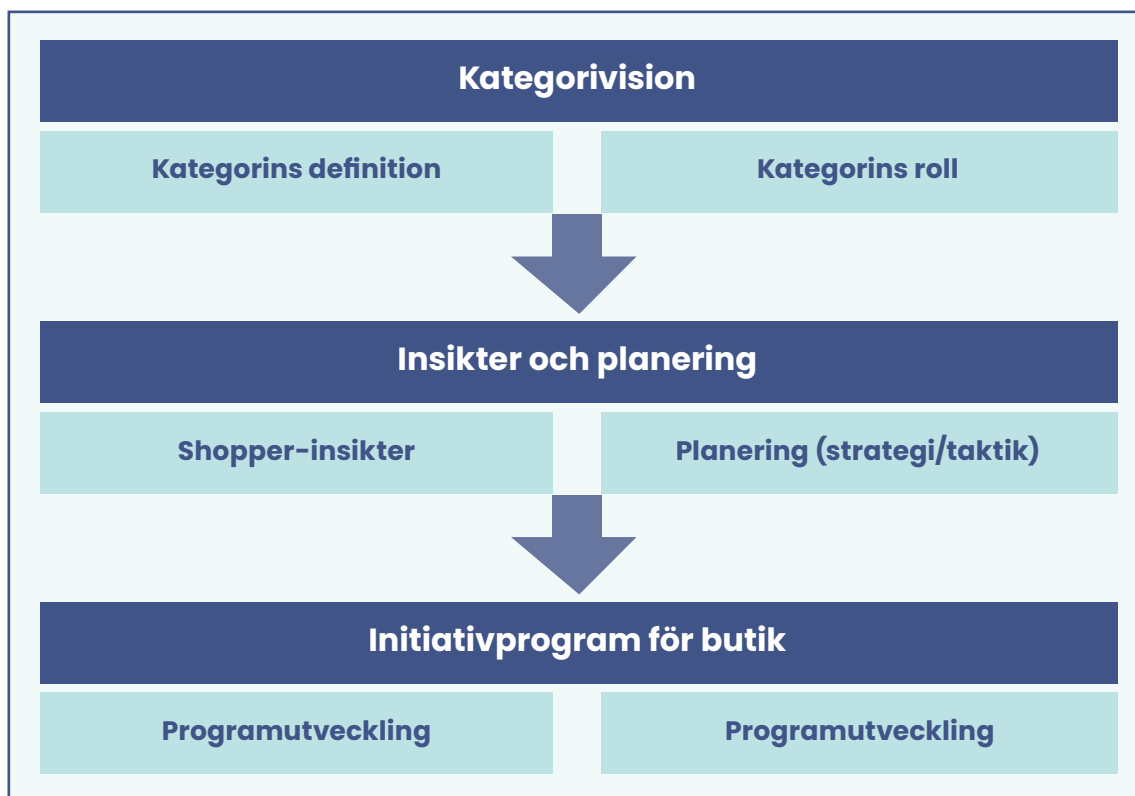
För att etablera och utveckla shopper marketing inom handels- och leverantörsorganisationer är det viktigt att identifiera och adressera dessa hinder. Det krävs en ökad kunskap om shoppers beteende, en gemensam förståelse för shoppers behov och önskemål, och en förändring av kommunikationsprocesser och organisationsstrukturer. Genom att skapa ett starkt partnerskap och implementera adekvata mätverktyg och KPI:er kan man bygga effektiva shopper marketing-program som genererar värde för både handeln och leverantören.

Bygg shopper marketing på kategoriplanerna

Shopper marketing-program bör integreras som en naturlig del av kategoriplanerna. Utmaningarna som identifierats inom kategoriplanerna bör brytas ned till en serie operativa aktiviteter som alla omfattas av shopper marketing-programmet. Utmaningarna inom kategorin kan innefatta låg trafik, lågt värde, bristande intresse, produktvariation, samt kategorins roll för kedjans profil, med mera. För att börja processen bör man först bedöma om kategoriplanen är tydlig och omfattande, och om den ger svar på frågor om vilken shopper-målgrupp som finns, identifiering av köpbarriärer, effektiva kanaler, och övergripande utmaningar för kategorin.

Det viktigaste i shopper marketing-programmet blir sedan att identifiera vilka produkter som bör prioriteras och hur dessa produkter ska aktiveras över tid för att uppnå de fastställda målen. Shopper marketing-programmen bygger på kategoriplanerna, men inkluderar också shopperinsikter och en mer detaljerad aktiveringsplan för kategorin eller varumärket. Genom att använda shopperinsikter och genomföra en noggrann aktiveringsplan kan man säkerställa att man når sina mål och skapar relevanta och engagerande upplevelser för shoppers.

Det är viktigt att notera att shopper marketing-programmen inte bara fokuserar på att öka försäljningen, utan också på att bygga starka varumärken och lojala kundrelationer. Genom att integrera shopper marketing i kategoriplanerna kan man skapa en holistisk strategi som sätter shoppers i fokus och driver framgång inom kategorin.



Figur 2: Affärsprocess Category management med focus på Shopper Marketing-program.

Den tidigare beskrivna modellen för shopper marketing är omfattande och kräver noggrant arbete vid implementering. En central del av modellen är att bygga på den befintliga kategoriplanen, vilket är avgörande för att utforma en relevant strategi för shoppers i butiken. När definitionen och rollen är tydligt fastställda, blir nästa steg att få insikter om shoppers beteende i butiken eller längs hela kundresan för att kunna planera och genomföra åtgärder.

I processen att utveckla planerna är det vanligt att flera aktörer inom kategorin behöver aktivera sina varumärken i enlighet med de gemensamma målen. Det är fördelaktigt att handelskedjan tar initiativ till att skapa sådana planer eftersom de har övergripande kontroll över marknadsplatsen och oftast har tillgång till omfattande shopperdata. I denna fas handlar det också om att utveckla praktiska lösningar som är anpassade till den fysiska butiksmiljön. Utformningen av dessa lösningar är starkt beroende av vilken typ av shopping som är vanlig inom kategorin, oavsett om det rör sig om impulsköp eller planerade köp.

Att förstå och anpassa sig till shoppers beteende är avgörande för att skapa effektiva shopper marketing-program. Genom att integrera insikter om shoppers och deras köpbeteende i utvecklingen av kategoriplaner och implementeringen av shopper marketing-strategier kan man maximera möjligheterna att nå framgång inom kategorin och erbjuda en positiv och engagerande köppplevelse för shoppers i butiken.

Gemensamma nyckeltal

För att främja ett effektivt samarbete är det viktigt att identifiera mål och nyckeltal för det gemensamma arbetet. Utan tydliga mål och mätvärden blir det svårt att utvärdera framgången för shopper marketing-initiativ. Även om kortsiktig försäljningsvolym ofta används som en vanlig utvärderingsmetod, kan detta vara otillräckligt för att driva shopper marketing ur ett strategiskt perspektiv. Det är därför nödvändigt att utveckla gemensamt överenskomna nyckeltal bland alla aktörer. Ett sätt att identifiera gemensamma nyckeltal är genom att skapa ett Shopper Marketing Scorecard.

Ett Shopper Marketing Scorecard är ett verktyg som används för att bedöma och mäta effektiviteten hos shopper marketing-initiativ/program. Det ger en ram för att utvärdera olika nyckeltal (KPI:er) som är relevanta för shopper marketing-strategier. De specifika komponenterna och mätvärdena i ett Shopper Marketing Scorecard kan variera beroende på organisationens mål och syften.

Här är några viktiga områden att överväga vid utvecklingen av ett Shopper Marketing Scorecard:

1. Transaktion/försäljning

- **Försäljningseffekt:** Mäter effekten av shopper marketing-aktiviteter på försäljningsprestationen, såsom total försäljningstillväxt, inkrementell försäljning och upplyft försäljningsökning inom specifika produktkategorier.

2. Beteendeförändring

- **Shopper-engagemang:** Bedömer graden av shopper-engagemang och interaktion med genomförda initiativ. Det kan inkludera mätvärden som trafik, tid spenderad i butiken och konverteringsfrekvens.
- **Köpbeteende:** Undersöker förändringar i shoppers köpbeteende som en följd av marknadsföringsinsatserna. Det kan inkludera mätvärden som genomsnittlig kundvagnsstorlek, köpfrekvens och köpmönster.

3. Attitydmätningar

- **Shoppernöjdhet:** Bedömer shoppers nöjdhetsnivå med den övergripande shoppingupplevelsen och specifika marknadsföringskampanjer. Det kan mätas genom feedbackundersökningar och kundnöjdhetspoäng.
- **Samarbeten och samstämmighet:** Utvärderar graden av samarbete och samstämmighet mellan handel, leverantörer och andra intressenter som är involverade i shopper marketing. Det kan inkludera mätvärden som effektiv kommunikation, gemensam planering och ömsesidiga mål.

Genom att följa dessa nyckelområden och använda ett omfattande Shopper Marketing Scorecard kan organisationer få insikter om effektiviteten hos sina shopper marketing-initiativ och fatta datadrivna beslut för att optimera framtida strategier.

Slutsatser: Så ökar vi samarbetet mellan leverantör och handel

1. **Identifiera olika perspektiv:** Det är viktigt att tidigt i processen identifiera och vara medveten om de olika perspektiv som de olika aktörerna har. Olikheter i perspektiven kan vara en utmaning längre fram om de inte hanteras på ett konstruktivt sätt. Genom att förstå och erkänna dessa olikheter kan man arbeta mot att skapa en gemensam förståelse och överbrygga eventuella klyftor.
2. **Utgå från kategoriplanen och shopperinsikterna:** Ett bra samarbete kräver en gemensam utgångspunkt. En kategoriplan som alla aktörer kan enas om blir en grundläggande komponent. Det är viktigt att kombinera utmaningarna inom kategorin med insikter om shoppers perspektiv. Genom att använda dessa som grund kan man utveckla en strategi som tar hänsyn till både kortsiktiga och långsiktiga mål.

3. Gemensamma KPI:er: Att bygga gemensamma nyckeltal (KPI:er) är avgörande för att mäta framgången av shopper marketing-initiativ. Det är viktigt att dessa KPI:er inte bara fokuserar på försäljning, eftersom handeln är snabbriktig och ofta efterfrågar snabba resultat. Genom att mäta och utvärdera fler aspekter av initiativen kan man få en mer heltäckande bild av deras effektivitet och framgång.

4. Allokerar rätt resurser: Shopper marketing innebär att man investerar i att förstå och engagera shoppers på ett strategiskt sätt, vilket går utöver traditionell trade marketing. Det är viktigt att tilldela rätt resurser, både internt genom att omfördela budgetar och externt genom att omfördela investeringar från vanlig DR till mer långsiktiga shopper marketing-program. På så sätt kan man säkerställa att tillräckliga resurser avsätts för att driva framgångsrika shopper marketing-initiativ.

Genom att följa dessa principer och utveckla ett samarbete som tar hänsyn till olikheter, gemensamma mål, rätt mätvärden och lämpliga resurser kan man skapa en stark grund för att lyckas med shopper marketing och dra nytta av dess potential att engagera och påverka shoppers på ett effektivt sätt.

Källor:

Shopper Marketing: A new partnership
Perspective in marketing channels

Bogetic, et al

Faculty of Economics, University of Belgrade, Belgrade, The Republic of Serbia,
Economic Horizons, January - April 2016, Volume 18, Number 1, 55 - 71



RETAILHOUSE

connecting shoppers & brands

www.retailhouse.se