



**Svein Larsen og Mona K. Solvoll**

# **Medieplanlegging**



**FAGBOKFØRLAGET**

Periodisering  
Mål  
Medietrykk  
Presentasjonsegenskaper  
Målgrupper  
Kunnskap  
Markedssegmentering  
Forbruker  
GRP  
Vareprat  
Utendørs  
Distribusjonsegenskaper  
Oppmerksomhet  
Salgsmodellering  
Budskap  
Markedssegmentering  
Kontraktpris  
Medietrykk  
Preferanse  
Kommunikasjonsidé  
Kjennskap  
Avis  
Effekt  
Nettverk  
Frekvens  
Reklame  
Salg  
Medieplanlegging  
Kommunikasjon  
KPI  
Merkeassosiasjoner  
Kjøpssti  
Merkestyrke  
Annonse  
Oppmerksomhet  
Kundeservice  
internett  
Postkasse  
Magasiner  
Boards  
TV  
Banner  
Søkeord  
Sosiale medier  
Merkeassosiasjoner  
kino  
radio  
Kundeservice  
Budsjettering  
Påvirkning

# Forord

Denne boken handler om de strategiske valgene som har størst betydning for avkastningen av kommunikasjonsinvesteringene. Samtidig gir boken et overblikk over de viktigste mediekanalene, deres styrker og svakheter og hvilken rolle kanalene kan fylle i medieplanen.

Boken er utformet med tanke på annonsører, medieselgere i mediebedrifter, ansatte i reklame- og mediebyråer i tillegg til studenter innenfor markedskommunikasjon og markedsføring.

Til tross for at det hvert år ifølge IRM investeres nærmere 20 mrd. kroner i norske medier (og da er ikke investeringer i butikkommunikasjon medregnet), finnes det i dag forbløffende lite akademisk litteratur om hva som er viktig i forhold til å forvalte disse investeringene. Det som er skrevet om mediestrategi og medieplanlegging, er enten publisert i spesialiserte bøker som handler om ett av mange strategiske valg, for eksempel periodisering, eller det er komprimert til et lite og bortgjemt kapittel i bøker som først og fremst handler om markedsføringsledelse, merkevarebygging eller strategisk markedskommunikasjon. Vi må til amerikansk markedsføringslitteratur for å finne beskrivelser av ulike mediekanalets styrker og svakheter, beskrivelser som tar utgangspunkt i et medielandskap og et marked som er ganske annerledes enn det norske.

I Norge og i resten av verden har digitaliseringen av medielandskapet bidratt til store endringer i hvilke medier vi bruker mest tid på, hvorfor vi bruker ulike medier og hvordan vi bruker disse mediene. Endringene har gjort at vi må redefinere måten vi jobber med kommunikasjon og påvirkning på. Det har de siste årene kommet en rekke bøker som presenterer markedsføringens nye regler, som handler om at vi må bevege oss fra en verden hvor vi avbryter forbrukere med massedistribuerte budskap i brede medier når de er opptatt av andre ting, til en verden hvor vi sørger for å være til stede med et tilpasset budskap når de er på jakt etter informasjon relatert til vår virksomhet og våre produkter. Felles for de som forfekter de nye reglene, er at de mener at tradisjonell massekommunikasjon har mistet mye av sin kraft.

I denne boken er vi opptatt av å ta valg som øker sannsynligheten for at merkeieren får avkastning på kommunikasjonsinvesteringene. Hvilke kontaktflater som skal løse jobben, avhenger av hvilke oppgaver som skal løses. Som oftest egner tradisjonelle og nye metoder seg til å løse forskjellige oppgaver. Utfordringen er å få disse metodene til å spille sammen mer enn å velge mellom den ene eller den andre. Et godt samspill avhenger at vi har god forståelse for hvordan kunder kjøper i produktkategorien. I denne boken kartlegger vi hvordan kjøpsstien ser ut, hvilke påvirkningsmuligheter som finnes underveis og i etterkant av kjøpet, og hvor på denne stien kommunikasjon vil gi størst effekt.

Vi ønsker å bidra til et helhetlig og lønnsomhetsfundert perspektiv på medie- og kommunikasjonsplanlegging, et perspektiv som synliggjør hvordan tradisjonell massekommunikasjon kan brukes sammen med nyere og mer nettverksorienterte former for kommunikasjon. Vårt viktigste prosjekt er å gjøre planlegging av påvirkning gjennom nye og gamle medier mer tilgjengelig for kommende og nåværende markedsførere og rådgivere.

Boken er inndelt i to hoveddeler. Del 1 er skrevet av Svein Larsen. Her beskriver vi planleggingsprosessen, de viktigste strategiske valgene, forutsetningene for å kunne ta gode valg og hvordan man bygger opp et system for evaluering og læring.

Del 2 er skrevet i samarbeid av Mona K. Solvoll og Svein Larsen. Mona har hatt hovedansvaret for kapitlene om avis, magasiner, radio, kino og DM, mens Svein har hatt ansvaret for kapitlene om TV, digitale medier og sosiale medier. Det siste kapitlet handler om butikk og er skrevet av Christian Haune.

Et utkast av boken har vært publisert på bloggen *En kladdebok om påvirkningsplanlegging*, og underveis i skriveprosessen har vi fått en rekke verdifulle bidrag til bokens innhold. En spesiell takk til de som har lest og gitt tilbakemeldinger og innspill på ulike deler av boken: Gareth Williams og Kjetil Bøhlerengen fra Capa, Bjørn-Erik Aasebø fra JCDecaux, Yngvild Nesheim i Dagbladet, Katrine Torkildsby i VG, Dyveke Skauge i P4, Jo Brun, Gry Larsen og Ole Telle Thomsen fra Egmont Hjemmet Mortensen, John Richard Hewitt fra TV2, Stian Lindås fra TV Norge, Fanny Bronken, Raymond Hanslien, Per Christian Worren, Ulrikke Ohrvik, Thomas Straw og Gunhild Berge i OMD. Takk går også til Hågen Pettersen i Futatsu, som har gitt oss gode innspill til bruk av casestudier.

Vi har også lyst til å takke noen som indirekte har bidratt til at denne boken ble til. Takk til Stein Erik Selfors, Bjørn Kvernberg, Reidar Myhrer, Magnus Kalleberg, Jon Kristiansen, Einar Børsum, Torstein Rafgård og ikke minst til alle våre gode kollegaer.

Til sist takk til Adele, Iselin, Cecilie, Gary, Philip, Janicke og Mathea for at dere har gitt oss tid, rom og støtte til å fullføre prosjektet.

God lesing!

Oslo, januar 2012  
*Svein Larsen og Mona K. Solvoll*

Periodisering  
Mål  
Medietrykk  
Presentasjonsegenskaper  
Målgrupper  
Kunnskap  
Markedssegmentering  
Forbruker  
GRP  
Vareprat  
Utendørs  
Distribusjonsegenskaper  
Oppmerksomhet  
Salgsmodellering  
Budskap  
Markedssegmentering  
Kontraktpris  
Medietrykk  
Preferanse  
Kommunikasjonsidé  
Kjennskap  
Avis  
Effekt  
Nettverk  
Frekvens  
Reklame  
Salg  
Medieplanlegging  
Kommunikasjon  
KPI  
Merkeassosiasjoner  
Kjøpssti  
Merkestyrke  
Annonse  
Oppmerksomhet  
internett  
Postkasse  
Magasiner  
Boards  
TV  
Bannere  
Kundeservice  
Søkeord  
Sosiale medier  
Merkeassosiasjoner  
kino  
radio  
Kundeservice  
Budsjettering  
Søkeord  
Påvirkning

## Del 1

### De viktigste valgene ..... 17

#### Kapittel 1

<b>Påvirkningsplanlegging</b> .....	19
Hva kommer nå? .....	20
Vi kommuniserer for å påvirke .....	20
Budskapet må gjøre jobben – men media er også viktig .....	21
Digitalisering: nye muligheter .....	24
Økt behov for integrert planlegging .....	26
Noen valg er viktigere enn andre .....	27
Oppsummert .....	32
Litteratur .....	33

#### Kapittel 2

<b>Oppgavediagnosen</b> .....	35
Hva kommer nå? .....	36
Om mål .....	36
Ulike typer mål .....	37
Gode mål gir bedre resultater .....	37
Mange sikter på feil blink .....	38
Oppgavediagnosen .....	40
Oppsummert .....	40
Litteratur .....	40

#### Kapittel 3

<b>Innsikt før valg</b> .....	41
Hva kommer nå? .....	42
Markedet .....	42
Merket .....	45
Forbrukerne .....	47
Kjøpsstien .....	52
Oppsummert .....	53
Litteratur .....	54

#### Kapittel 4

<b>Om å velge målgrupper</b> .....	55
Hva kommer nå? .....	56
Fra massemarkedsføring til målgrupperettet markedsføring .....	56
Unngå segmentering for segmenteringens skyld .....	56
Målgruppevalget steg for steg .....	58

Den konseptuelle målgruppen . . . . .	62
Oppsummert . . . . .	62
Litteratur . . . . .	63

## Kapittel 5

<b>Budskapsvalg</b> . . . . .	65
Hva kommer nå? . . . . .	66
Valg av idégrunnlag . . . . .	66
Den medienøytrale kommunikasjonsideen . . . . .	67
Hvordan reklame virker . . . . .	72
En teori om kreativitet i reklame . . . . .	74
Oppsummert . . . . .	76
Litteratur . . . . .	77

## Kapittel 6

<b>Spredningsvalg</b> . . . . .	79
Hva kommer nå? . . . . .	80
Mediebudsjetten . . . . .	80
Valg av kontaktflater . . . . .	83
Forskjellige medier påvirker på forskjellige måter . . . . .	83
Periodisering . . . . .	90
Oppsummert . . . . .	97
Litteratur . . . . .	97

## Kapittel 7

<b>Håndtering av kjøperinitiativ</b> . . . . .	99
Hva kommer nå? . . . . .	100
Markedsføringens nye regler . . . . .	100
Om kjøperinitiativ . . . . .	101
Søkemotormarkedsføring . . . . .	102
Søkeordsannonsering . . . . .	103
Tilrettelegg for dialog . . . . .	104
Oppsummert . . . . .	104
Litteratur . . . . .	105

## Kapittel 8

<b>Evaluering</b> . . . . .	107
Hva kommer nå? . . . . .	108
Helhetlig evaluering . . . . .	108
Evaluering av reklameuttrykket . . . . .	109
Måling av merkestyrke . . . . .	111
Gjennomføring av merkevaremålinger . . . . .	112



Salgsmodellering – et verktøy for faktabasert medieplanlegging .....	113
Det er mer enn reklame som påvirker salg ... ..	113
Bruk av salgsmodellen i medieplanleggingen .....	116
Salgsmodellering og økt lønnsomhet .....	120
Oppsummert .....	121
Litteratur .....	121

## Del 2

<b>Mediekanaler</b> .....	123
---------------------------	-----

### Kapittel 9

<b>TV</b> .....	125
Hva kommer nå? .....	126
Markedsutvikling .....	126
TV-titting .....	127
TVs egenskaper .....	127
TVs rolle i medieplanen .....	129
Planlegging og optimalisering av TV-kampanjer .....	131
Oppsummert .....	133
Litteratur .....	135

### Kapittel 10

<b>Digitale medier</b> .....	137
Hva kommer nå? .....	138
Markedsutvikling .....	138
Digitale flater og muligheter .....	140
Egenskaper ved digitale medier .....	142
Digitale mediers rolle i medieplanen .....	150
Planlegging og optimalisering av digitale kampanjer .....	151
Oppsummert .....	155
Litteratur .....	155

### Kapittel 11

<b>Sosiale medier</b> .....	157
Hva kommer nå? .....	158
Det sosiale medielandskapet .....	158
Sosiale nettverk .....	159
Innholdsdelingsnettverk .....	162
Blogger .....	164
Diskusjonsforum .....	165

Sosiale medier er først og fremst et verktøy for aktivisering og relasjonsbygging .....	166
Basis for å lykkes i sosiale medier .....	167
Oppsummert .....	169
Litteratur .....	169

## Kapittel 12

<b>Avis</b> .....	171
Hva kommer nå? .....	172
Ulike typer aviser .....	172
Markedsutvikling .....	173
Avislesing .....	175
Annonsesamkjøring .....	176
Papiravisens egenskaper .....	177
Avisens rolle i medieplanen .....	180
Planlegging og optimalisering av kampanje med avis .....	182
Oppsummert .....	186
Litteratur .....	187

## Kapittel 13

<b>Magasiner</b> .....	189
Hva kommer nå? .....	190
Markedsutvikling .....	190
Måling av lesertall .....	191
Magasinlesing .....	192
Magasiners egenskaper .....	193
Magasiners rolle i medieplanen .....	195
Planlegging og optimalisering av magasinkampanjer .....	198
Oppsummert .....	201
Litteratur .....	201

## Kapittel 14

<b>Kino</b> .....	203
Hva kommer nå? .....	204
Markedsutvikling .....	204
Publikums kinobesøk .....	205
Kinos egenskaper .....	206
Kinos rolle i medieplanen .....	209
Planlegging og optimalisering av kinokampanjer .....	210
Oppsummert .....	211
Litteratur .....	211

**Kapittel 15**

<b>Radio</b> .....	213
Hva kommer nå? .....	214
Markedsutviklingen .....	214
Målinger av radiolytting .....	215
Publikums bruk av radio .....	215
Radios egenskaper .....	216
Radios rolle i medieplanen .....	218
Planlegging og optimalisering av radiokampanjer .....	220
Oppsummert .....	222
Litteratur .....	222

**Kapittel 16**

<b>Utendørsreklame</b> .....	225
Hva kommer nå? .....	226
Markedsutvikling .....	226
Markedet for utendørsreklame .....	226
Utendørsmedienes egenskaper .....	227
Utendørsreklamens rolle i medieplanen .....	230
Planlegging og optimalisering av utendørskampanjer .....	233
Oppsummert .....	236
Litteratur .....	236

**Kapittel 17**

<b>Postkassen</b> .....	239
Hva kommer nå? .....	240
DM og annen reklame .....	240
Ulike typer DM .....	241
Markedsutvikling .....	242
Egenskaper ved Postkassen som mediekanal .....	243
Postkassens rolle i medieplanen .....	247
Oppsummert .....	247
Litteratur .....	248

**Kapittel 18**

<b>Butikken som mediekanal</b> .....	249
Hva kommer nå? .....	250
Verdiskaping for tre parter .....	250
Begrepsavklaring .....	251
Og så kom Wal-Mart ... ..	252
Norske kjeder .....	254
En butikk må selge mer enn det kunden trenger .....	255
Menneskehjernen hindrer effektiv kommunikasjon .....	255

---

Kontaktflater i butikken .....	256
Effekten av displayer .....	257
Egenskaper ved butikken som mediekanal .....	258
Butikkens rolle i medieplanen .....	260
Oppsummert .....	263
Litteraturliste .....	263
<b>Ordliste</b> .....	265
<b>Stikkord</b> .....	273

Periodisering  
Mål  
Medietrykk  
Markedssegmentering  
Presentasjonsegenskaper  
Målgrupper  
Kunnskap  
Forbruker  
GRP  
Vareprat  
Utendørs  
Distribusjonsegenskaper  
Budskap  
Oppmerksomhet  
Salgsmodellering  
Preferanse  
Kommunikasjonsidé  
Kjennskap  
Reklame  
Salg  
Effekt  
Nettverk  
Frekvens  
Kjøpssti  
Kommunikasjon  
KPI  
Merkeassosiasjoner  
Oppmerksomhet  
Kundeservice  
Merkestyrke  
Påvirkning  
Budsjettering  
Budsjettering  
Søkeord  
Postkasse  
Sosiale medier  
Merkeassosiasjoner  
TV  
Kino  
Kundeservice

# Del 1

# Medieplanlegging

## De viktigste valgene

Strategi handler om å ta valg, valg som er viktige for en bedrifts resultat. I første del av denne boken skal vi fokusere på de valgene som har størst betydning for avkastningen av kommunikasjonsinvesteringene.

Vi starter denne delen med å introdusere et rammeverk for planlegging av påvirkningstiltak. Deretter går vi igjennom viktige forutsetninger for å ta gode valg i form av en presis formulering av hva som er kommunikasjonens oppgave, og innsikt i hva som skal til for å løse denne oppgaven.

De strategiske valgene er fordelt på fire kapitler:

- Målgruppevalg – valg av hvem vi ønsker å påvirke.
- Budskapsvalg – valg av hva vi skal si, og hvordan.
- Spredningsvalg – valg av hvordan våre budskap skal distribueres til målgruppen.
- Tilrettelegging for kjøperinitiativ – valg av hvordan vi skal møte forbrukere på jakt etter informasjon, inspirasjon eller konkrete løsninger.

Del 1 blir avsluttet med en gjennomgang av hvordan vi avdekker om de valgene vi har tatt, har bidratt til å løse oppgaven. Samtidig legger vi grunnlaget for læring som hjelper oss til å forbedre fremtidige valg.

# Kapittel 1

# Medieplanlegging

# Påvirkningsplanlegging

## Hva kommer nå?

Denne boken handler om hva som er viktig å ta stilling til når vi skal øke avkastningen av kommunikasjonsinvesteringene. Vi starter med å diskutere de historiske årsakene til at mange annonsører fokuserer på feil mål når de utvikler kommunikasjonsplanen sin. Deretter diskuterer vi hvordan digitaliseringen har gitt viktige endringer i mediekonsum og forbrukeradferd, og hvordan det igjen har tvunget frem nye måter å planlegge markedskommunikasjon og påvirkning på.

Kapittelet blir avsluttet med en gjennomgang av hvilke valg som er viktigst for å optimalisere avkastningen av kommunikasjonsinvesteringen, og hvordan vi går frem for å sørge for at vi har nok kunnskap og innsikt til å treffe gode valg.

## Vi kommuniserer for å påvirke

En av hovedkonklusjonene i en stor studie av mer enn 800 caser levert til den engelske reklameeffektivitetskonkurransen IPA, var at annonsører som er gode til å sette riktige mål, også er best til å levere gode resultater (*Advertising in the era of accountability*, Field og Binet). Samtidig pekte forfatterne av studien på at de fleste fokuserer på feil mål. Spørsmålet er hvorfor aktørene gjør det. Vi burde fokusert på penetrasjonsvekst, markedsandeler og lønnsomhet, men fokuserer i stedet på mål som reklameoppmerksomhet og budskapsforståelse.

Vår hypotese er at vi både innenfor academia og praksis fokuserer for mye på ordet kommunikasjon og for lite på ordet påvirkning. Ordet kommunikasjon kommer fra det latinske ordet *communicare* og betyr å gjøre felles. En vanlig definisjon av begrepet er muntlig eller skriftlig overføring av informasjon ([www.thefreedictionary.com](http://www.thefreedictionary.com)). Når forfatterne av IPA-studien nevnt ovenfor kritiserer reklamebransjen for å være opptatt av feil mål, peker de nettopp på mål som handler om reklamens evne til å bli husket og forstått. Det er med andre ord ikke sikkert at vellykket kommunikasjon i betydningen informasjonsoverføring fører til endringer i oppfatninger og adferd. Kommunikasjon er en forutsetning for å påvirke, men ikke en garanti for at påvirkning finner sted.

Stein Erik Selfors skriver i boken *Annonsen – en bok om reklamefaget og verdens mest benyttede reklameform* (Selfors mfl., 2004) om de historiske årsakene til at mange er mer opptatt av kommunikasjon enn påvirkning. Han skiller mellom tre perspektiver eller skoler innenfor teori og praksis:

### 1) Salgsperspektivet

God reklame er reklame som selger. Hvis en annonse med en gul kupong selger mer enn en annonse med en rød kupong, velger vi annonsen med den gule kupongen.

### 2) Kommunikasjonsperspektivet

God reklame er reklame som blir lagt merke til, likt og forstått. Tilhengere av dette perspektivet bruker gjerne studier som viser en sammenheng mellom reklameerindring og salg (Hollis 1994), eller liking og salg (Biel 1990) for å forsvare sitt ståsted.

### 3) Påvirkningsperspektivet

God reklame er reklame som påvirker (etablerer, forsterker, forandrer) produktets eller merkets meningsinnhold, slik at merket blir oppfattet som mer attraktivt.



Alle perspektivene har selvfølgelig noe for seg. Reklame som ikke påvirker salg på kort eller lang sikt, er bortkastet reklame. Reklame som ikke blir lagt merke til og forstått, gir heller ikke annonsøren avkastning på investerte kroner. Og hvis det en forstår, ikke blir akseptert og annonsen ikke gjør noe fra eller til med det målgruppen tenker og føler om merket fra før, kan en like gjerne droppe reklamen.

Problemet med kommunikasjonsperspektivet er at det fokuserer på *forutsetningen* for påvirkning og ikke på selve påvirkningen. Perspektivets dominerende posisjon skyldes først og fremst at det gir oss den enkleste måten å vurdere ulike reklamer opp mot hverandre. Det er lett å måle om reklamen blir lagt merke til, likt og forstått. Derfor er det også den vanligste måten å måle reklamens bidrag på. Som vi har vært inne på, er problemet at det er fullt mulig å forkaste et reklamebudskap selv om det blir lagt merke til, likt og forstått. Det er mange som husker Dagbladets reklamefilm med den naive blondinen i skjønnhetskonkurransen som er opptatt av krig og fred og sånt, og som plutselig får en bunke med Dagbladet rett i hodet, hvorpå payoffen «Dagbladet – en motvekt mot det meningsløse» dukker opp. Filmen ble lagt merke til, likt og forstått, men vi tviler på at budskapet ble akseptert. Kanskje tvert imot.

Vårt ståsted er at for å skille den gode reklamen fra den dårlige er påvirkningsperspektivet overlegent de to andre perspektivene som Selfors nevner. Salgseffekter forteller oss lite om hva som foregår i folks hoder. Og siden det kan gå timer, dager og uker mellom eksponering for reklame og kjøpshandlinger i butikken, må reklamen faktisk gjøre noe med folks tanker og følelser for at effekten skal vise seg i salgsstatistikkene.

Denne boken handler ikke bare om reklame og massekommunikasjon. Vi er opptatt av at en skal vurdere alle kontaktflater som har potensial til å påvirke målgruppen i riktig retning. En kontaktflate er en flate eller et berøringspunkt hvor merket har mulighet til å kommunisere eller interagere med forbrukeren. Noen ganger er det vesentlig viktigere å være godt synlig i butikken enn å være synlig på TV. Da handler det ikke om meningspåvirkning, men om plasseringer som gjør at merket blir valgt der og da. Boken gir et rammeverk som sikrer at vi som markedsansvarlige, reklamerådgivere eller medierådgivere vurderer og velger de budskapene og kontaktflatene som i størst grad evner å påvirke oppfatninger og adferd i ønsket retning.

## Budskapet må gjøre jobben – men media er også viktig

Den amerikanske politikeren og forretningsmannen John Wanamaker hevdet i begynnelsen av forrige århundre at halvparten av pengene han brukte på reklame, ikke virket, men han kunne ikke si hvilken halvpart. Men i motsetning til hva Wanamaker trodde kan vi med sikkerhet si at reklamen som oftest virker. Salgsmodellering, som gir svar på en rekke spørsmål om hvordan endringer i markedsmiksen påvirker salg på kort sikt, har vist oss at investering i reklame i de fleste tilfeller gir effekt i form av økt kortsiktig salg, men at denne effekten varierer på tvers av merker, kampanjer og medier. Det er med andre ord ikke slik at valget av media, for eksempel TV, garanterer suksess. Noen

TV-kampanjer gir høy avkastning, mens andre ikke gjør det. Vi kommer tilbake med en grundig gjennomgang av salgsmodellering i kapittel 8.

Både budskapet og media spiller en viktig rolle for hvem som lykkes og hvem som ikke gjør det, men vår påstand er at budskapet er viktigst. Media leverer målgruppen, formatet og mediesituasjonen, men til syvende og sist er det budskapet som må gjøre jobben. Media representerer en mulighet for å påvirke – budskapet påvirker. Hvis budskapet i liten grad evner å gjøre jobben, er det også vanskeligere å lage en medieplan som utgjør en forskjell. En annonse for Hjemmet Mortensen med overskriften «En annonse som ikke blir lagt merke til, er en død annonse – det hjelper ikke å vise frem liket flere ganger» uttrykker dette ganske presist.

I motsatt tilfelle hvor vi har funnet et budskap som evner å påvirke, blir også valgene om hvordan dette budskapet skal distribueres, viktigere. Da kan valg av kanal, periodisering og medietrykk ha stor innflytelse på kampanjens avkastning.

Casen som viser hvordan et nytt reklamekonsept for Möller's Tran har økt preferanse og salg av Möller's produkter er et godt eksempel på hvordan et nytt budskap i de samme kanalene kan ha dramatisk bedre effekt (se caseboksen under).

Möller's Tran opplevde ved inngangen til 2008 at tronen som kongen av omega-3 var under sterkt press, med nedadgående salgskurver i et marked med sterk vekst. Det handlet om å snu utviklingen raskt. Ikke bare for tran, men for hele Möller's Original gruppen (inkludert Möller's Tran, Möller's Total, Möller's Tyggekapsler og Möller's Dobbel). Salget skulle snus gjennom å gjenerobre posisjonen som leverandør av det tryggeste og mest effektive tilskuddet av omega-3.

Markedsanalyser avdekket at forbrukerne var forvirret. De visste at det var lurt å ta omega-3, men ikke helt hvorfor. Gjennom et økende press fra reklame, PR og media møtte de stadig nye og motstridende fakta om ernæring, kosttilskudd og helse. De fleste hadde gitt opp å finne sannheten og forholdt seg til enkle indikatorer, som myndighetene og talspersoner, fremfor å fordype seg i kompliserte og motstridende fakta. Tall fra ACNielsen viste også at Möller's totale *share of voice* var synkende, og at en økning i antall budskap i media gjorde at Möller's druknet i støyen fra nye konkurrenter som Vitae Pro og Fri Flyt.

For å gjenerobre posisjonen valgte Axellus, som er selskapet bak merket Möller's, å konsentrere medieinnsatsen rundt færre og tydeligere budskap og ta utgangspunkt i flaggskipet Möller's Tran. Innsikten var at hvis en lyktes i å styrke oppfatningen om at Möller's Tran er det tryggeste

og mest effektive tilskuddet av omega-3, ville det ha en positiv spillover-effekt på andre produkter i Möller's-familien.

I stedet for å slå forbrukeren i hodet med masse nye fakta, valgte Axellus å utnytte Möller's historie og tranens smak for å aktivisere fortellinger målgruppen allerede kjente og trodde på. Med bakgrunn i denne innsikten utviklet Try kjernebudskapet «Det finnes ingen snarvei til god helse». Olaf Tufte og ernærings ekspert Aina Lien ble brukt som talspersoner. Når en av verdens beste roere med tilgang på all verdens kunnskap, kompetanse, kosttilskudd og legemidler velger Möller's Tran og sier: «Det smaker tran. Men det er det som fungerer», er det vanskelig å være uenig.

På bakgrunn av funn i salgsmodellen for Möller's utviklet av mediebyrået OMD, som dokumenterte at reklame i sesongen ga større avkastning på salg enn reklame utenfor sesongen, konsentrere Axellus innsatsen i de periodene hvor det er flest forbrukere i markedet. Siden kjøpsbeslutningene er spredd jevnt i denne perioden, valgte en å være kontinuerlig til stede i hele sesongen. Et annet viktig valg var å konsentrere medieinvesteringene om færre budskap. Totalt sett ble mediespendingen på Möller's redusert fra 23 millioner til 16,6 millioner brutto, mens satsningen på Möller's Tran ble trappet opp. Totalt ga det en tettere konsentrasjon i høysesongen med færre budskap.

TV ble valgt som hovedmedium for å skape oppmerksomhet og troverdighet rundt samarbeidet med Olaf Tufte. Om lag tre fjerdedeler av budsjettet ble brukt til å vise reklamefilmen på TV. Annonser i trykte medier ble valgt for å utdype påstandene i filmene. I tillegg ble Google-søk brukt for å treffe de som er spesielt interesserte.

Mediebudsjetten i perioden fra juli 2008 til juni 2009 ga Möller's en andel av totalt medieforbruk (*share of voice*) på 5 % i kategorien helsekost. Til sammenligning investerte konkurrenten Vitae Pro mer enn fem ganger så mye i media i samme periode, totalt 90,2 millioner.

Den nye strategien ga umiddelbart resultater. Tall fra analyseinstituttet MMI viste en markant økning i preferanse for Möller's tran. I tillegg opplevde merket en kraftig salgsvekst. Gjennom salgsmodellering har OMD dokumentert at ny strategi har mer enn doblet den kortsiktige salgseffekten av TV-investeringene per krone investert. I tillegg har ny strategi økt det langsiktige salget med minst 15 %. På lang sikt viser estimater at Möller's får 3,8 kroner igjen for hver krone investert i reklame (visning og produksjon). Tidligere ga investeringen under 70 øre igjen for hver krone investert på kort sikt, med fallende salg.

Ny strategi har med andre ord fått medieinvesteringen til å jobbe mange ganger hardere for merket.

## Digitalisering: nye muligheter

Digitaliseringen de siste tiårene har ført til store endringer i folks medievaner og deres forbrukeradferd. Det kan leses direkte ut av SSBs, Synovates eller TNS Gallups mediundersøkelser, og vi føler det på kroppen hver dag. I SSBs mediebarometer for 2009 kan du for eksempel lese:

Andelen som leser avis på en gjennomsnittsdag, har sunket fra 84 % til 65 % siden 1995, mens andelen som leser et ukeblad, har sunket fra 21 % til 13 %.

I samme tidsrom har andelen som bruker nett økt fra 0 % til 73 %.

Disse tallene gjelder gjennomsnittsnordmannen. Ser vi på den yngste delen av befolkningen, er endringene ikke overraskende enda mer dramatisk (SSB, Norsk Mediebarometer).

I tillegg viser trafikkmålinger at den største nettavisen VG.no (som for øvrig også er større enn papiravisene og ukebladene) nå har færre daglige brukere enn både Facebook og YouTube, som baserer seg på brukergenerert innhold.

Det mest interessante er likevel at mediene har fått helt nye funksjoner for brukerne. Gallups kanalvalgsundersøkelse fra 1997 avdekket at mediene hadde fem hovedfunksjoner:

- Nyheter (holde seg oppdatert)
- Underholdning (bli underholdt)
- Impuls (innhente råd og tips, få impulser)
- Planlegging (planlegge innkjøp, TV-kvelden e.l.)
- Avkobling (slå i hjel tid)

I dag bruker vi i tillegg mediene til:

- å holde orden på hukommelsen og livene våre
- holde kontakt og kommunisere med venner og kjente
- uttrykke oss, skape og distribuere vårt eget innhold
- shopping

Og sikkert mye mer. Media har rett og slett blitt mye viktigere, og digitale medier har blitt en viktig del av vår infrastruktur og våre liv, og dette har noen klare konsekvenser for markedsførere. Noen av de viktigste er disse:

### 1) *Flere muligheter for å treffe målgruppen*

Medielandskapet har blitt mye mer fragmentert. Det vil si at det eksisterer mange flere muligheter til og måter på å komme i kontakt med målgruppen. Men det gjør det også mye mer komplekst å velge.

### 2) *Vareprat har blitt vesentlig viktigere*

Folk har alltid stolt mer på mennesker enn på reklame, og Internett tar varepraten til et annet nivå. Det er flere diskusjoner med flere involverte i hver diskusjon, og mange som ønsker å dele sine meninger. Meningene og diskusjonene er lett tilgjengelige for alle gjennom søkemotorer.

Det har fremtvunget et paradigmeskifte i marketinglitteraturen fra klassiske teorier for enveiskommunikasjon til modeller som er mer nettverksorienterte, hvor det

som blir plukket opp av en person, på kort tid kan distribueres til hundretusener av andre. Det gir også begrepet mottakerstyrt ny mening. Ikke bare er det brukerne som bestemmer hvor lang tid de ønsker å bruke på budskapet. De velger også om det er verdt å distribuere det videre eller ikke.

### 3) *Kundenes kjøpsadferd endres*

Internett har også gjort de fleste markeder mer transparente. Informasjon om pris, kvalitet, bruksområder, brukeropplevelser o.l. er lett tilgjengelig for de fleste. Og disse mulighetene brukes. Derfor ser vi for eksempel at merkerelaterte søk i Google, og trafikken til merkers hjemmesider øker markant etter at reklamefilmer som oppleves som interessante, blir vist på TV.

McKinsey publiserte i juni 2009 en interessant studie av kjøpsprosessen blant 20 000 forbrukere på tvers av fem markeder og tre kontinenter. Deres hovedfunn var at den tradisjonelle forståelsen av kjøpsprosessen som en trakt hvor markedskommunikasjonens jobb er å skyve forbrukerne ned i trakten fra kjennskap mot valg, må revideres. Grunnen er at det i mindre grad enn tidligere er slik at du må være i forbrukerens bevissthet i begynnelsen av kjøpsprosessen (starten av trakten) for å bli valgt i slutten. McKinsey deler kjøpsprosessen inn i disse fasene:

- Trigger (det som utløser at du starter kjøpsprosessen)
- Initielt vurderingssett (de merkene du umiddelbart tenker på når du begynner å orientere deg)
- Aktiv evaluering
- Valg
- Etterkjøpsadferd
- Gjenkjøp/lojalitet

McKinsey fant at i gjennomsnitt har de merkene som er i initielt vurderingssett, tre ganger så høy sannsynlighet for å bli valgt som andre. Men de fant også mange eksempler på at andre merker ble valgt inn i den aktive evalueringsfasen basert på forbrukertester, prissammenligninger, vareprat, søkeordsmarkedsføring osv.

Denne førkjøpsadferden som Internett tilrettelegger for, har fått navnet pretailing og defineres av Gardner Group som shoppingaktiviteter forbrukerne gjør før de i det hele tatt er i nærheten av et salgspunkt.

Internett har altså medført at det har blitt enklere å orientere seg før kjøp, og lettere å spre sine erfaringer etterpå. Begge deler gjør at vi må «retenke» måten vi planlegger kommunikasjon på.

### 4) *Konkurrentene endrer seg*

Basert på punktene ovenfor er det ikke overraskende at toneangivende markedsførere for lengst har begynt å revurdere sin måte å kommunisere med kundene på. Greg Icenhower, associate director of corporate communications i Procter & Gamble, har for eksempel uttalt:

«Vi har blitt valgt til beste markedsfører i det tjuende århundre, men det var fordi vi var de som skrek høyest. I det tjuenførste århundre skal vi bli de som er flinkest til å lytte».

I Norge ser vi at flere aktører flytter kundeservicen sin ut i sosiale medier. Se for eksempel Netcom og Telenors profiler på Facebook og Twitter.

I tillegg dukker det opp stadig flere eksempler på markedsførere som involverer forbrukerne i alt fra produktutvikling og design til kommunikasjon og distribusjon av et budskap. En aktør som ofte trekkes frem, er Starbucks, som har oppnådd meget gode resultater gjennom sin dialog med brukerne på egen hjemmeside og i sosiale medier.

Crowdsourcing, det vil si outsourcing til mange, har blitt mer og mer vanlig. I 2008 crowdsourcet for eksempel Axe med stor suksess produksjon av reklamefilm til forbrukerne. PepsiCo er kanskje en av de som har trukket forbrukerinvolvering lengst i kampanjen for merket Mountain Dew, hvor forbrukerne ble involvert i alt fra utvikling av smak og design til reklame og medievalg.

Kort oppsummert har digitaliseringen ført til store endringer i folks medievaner og forbrukeradferd. Disse endringene har åpnet for nye muligheter for å kommunisere med forbrukere og må få konsekvenser for måten vi planlegger påvirkning og kommunikasjon.

## Økt behov for integrert planlegging

Å utnytte mulighetene som har vokst frem som en konsekvens av endringene i medielandskapet, krever et perspektiv som er langt bredere enn tradisjonell (masse)medieplanlegging.

Et bredere perspektiv kunne for øvrig mange vært tjent med å innføre lenge før Internett kom. Otto Ottesen skrev allerede i 1970-årene om viktigheten av å se markedskommunikasjon i et helhetsperspektiv. Han var spesielt opptatt av at kommunikasjon kunne være selgerinitiert og kjøperinitiert, og at for mange bedrifter ignorerte mulighetene som lå i å ta godt vare på kjøperinitiativet. De fleste som har opplevd hvor irriterende (og kjøpshemmende) det er å stå i en 15–20 minutters telefonkø når de vurderer å kjøpe et produkt, nikker anerkjennende til Ottesens poeng. Begrepene push-og-pull-kommunikasjon har sin opprinnelse i Ottesens selgerinitiativ (push) og kjøperinitiativ (pull), og TNS Gallups push/pull-modell ble utviklet i samarbeid med Ottesen.

Ottesen var også opptatt av at markedskommunikasjonen kan løse ulike oppgaver som å øke kjennskap, bygge kunnskap eller styrke preferanse. For enkelthetsskyld kan disse oppgavene deles inn i

- å skape etterspørsel
- å utløse handling
- å bygge relasjon

Etterspørselsskapende kommunikasjon har til hensikt å flytte merkets etterspørselskurve til et annet nivå. Det handler om å påvirke forbrukernes oppfatninger av et merke og kan gjøres gjennom å øke kjennskap til (hjulpel og uhjulpel), øke kunnskap om eller styrke følelser for et merke.

Med handlingsutløsende kommunikasjon mener vi kommunikasjon som setter i gang en kjøpsprosess eller påvirker forbrukere som er i kjøpsprosessen. Tilbudsannonsering, søkeordsmarkedsføring og butikkommunikasjon er typiske virkemidler.

Relasjonsbyggende kommunikasjon skal styrke relasjonen mellom merket og merkets brukere. Hensikten er å forbedre brukeropplevelsen, bygge lojalitet og stimulere positiv vareprat. Kundeservice er en typisk arena for relasjonsbyggende kommunikasjon.

Utfordringen for mange bedrifter har ofte vært at disse tre oppgavene har vært organisert i forskjellige avdelinger eller siloer som i liten grad snakker sammen. Da kan en oppleve situasjoner som beskrevet over, hvor de som jobber i den ene siloen, har skapt en så stor kø med etterspørsel at de som skal motta kundene, sliter med å ta vare på dem.

Fordi forbrukernes evne og vilje til å spre meninger og dele erfaringer har blitt så mye større, er mange flere markedsførere i dag opptatt av å finne den riktige balansen mellom etterspørselsskapende, handlingsutløsende og relasjonsbyggende kommunikasjon. Ressursfordeling og integrasjon mellom de ulike oppgavene har blitt et viktig strategisk spørsmål, og 360 graders planlegging og integrert markedskommunikasjon har blitt populære begreper.

Derfor skal vi i denne boken sette påvirkningseffekter i sentrum, og så allokere ressurser på tvers av siloene på en slik måte at avkastningen på den totale investeringen blir størst mulig. Det betyr at det blir et minst like viktig spredningsvalg å allokere ressurser mellom massekommunikasjon og kundeservice, som å allokere ressurser mellom TV og avis. Det betyr også at medierådgivere, reklamebyråkonsulenter og markedsjefer bør ha en åpen diskusjon om hvor mye ressurser som skal brukes på kreativ produksjon sammenlignet med hvor mye som skal brukes til betalt visning av det som blir produsert. Og ikke minst betyr det at alle valg bør styres av hva som gir den høyeste avkastningen, ikke av interne dragkamper mellom ulike interne og eksterne interessenter.

## Noen valg er viktigere enn andre

Strategi handler om å ta valg, og både som rådgiver og som mottaker av råd er det viktig å ha god forståelse av hvilke valg som har størst betydning for et merkes lønnsomhet, slik at vi evner å gjøre bevisste prioriteringer. Under skal vi gi en presis beskrivelse av de påvirkningsvalgene vi mener er viktigst. I senere kapitler diskuterer vi de fleste av disse valgene mer inngående.

I klassisk kommunikasjonsteori er effekten av påvirkningstiltak avhengig av det budskapet som er planlagt på forhånd (eller mer presist målgruppens fortolkning av budskapet) og spredningen av dette. Ottesen (Ottesen 1977) mente i tillegg at måten bedriften håndterer initiativ fra forbrukerne på, er viktig. Det støttes av nyere marketingteoretikere som David Merman Scott (Scott 2010).

I påvirkningsplanlegging er vi derfor opptatt av valg knyttet til merkets planlagte initiativ og av valg som handler om hvordan merket responderer på initiativ fra forbrukeren.

Det betyr at budskapsvalg både handler om planlagte budskap og om kundedialog. På samme måte handler spredningsvalg både om hvordan vi velger å distribuere et budskap som er planlagt på forhånd, og om hvordan vi velger å håndtere initiativ fra forbrukeren. Både budskaps- og spredningsvalg er viktige, men budskapsvalget er viktigst. Det er budskapet

som skal skyve oppfatninger om merket i riktig retning og styrke relasjonen med forbrukerne. Når det er sagt, kan konsekvensen av en feilslått spredningsstrategi bli at selv den beste reklamefilmen feiler. Ut fra dette kan vi derfor formulere en enkel formel for effekt:

$$\text{Effekt} = \text{Budskap} * \text{Spredning}^1$$

I tillegg til budskaps- og spredningsvalg er det åpenbart viktig å velge hva slags effekt vi er ute etter. Hva er målet med tiltaket eller tiltakene? Hvor skal vi? Hva slags forandring ønsker vi å skape på bunnlinjen, og hvordan må vi påvirke målgruppens tanker, følelser og adferd for å få til dette.

Når det gjelder budskapet, er tre valg viktige:

1) *Hvem* skal vi snakke til?

De færreste produkter og budskap appellerer til alle. Derfor prøver de fleste å dele markedet inn i ulike segmenter etter potensiell lønnsomhet. Målgruppevalget styrer både budskapsvalg og spredningsvalg, og konsekvensene av å velge feil er lavere avkastning på kommunikasjonsinvesteringene, med mindre vi har flaks.

2) *Hva* skal vi si?

Som nevnt er det budskapet som skal gjøre påvirkningsjobben. En viktig jobb er å skape synergi mellom budskap i ulike kanaler. Hvordan sørge for at kommunikasjon i alle kanaler (massemedia, butikk, kundeservice osv.) flytter merket i ønsket retning? For å få til dette kan det være hensiktsmessig å utarbeide en medienøytral kommunikasjonsidé. Det er ikke kampanjens slagord, men heller en formulering av hva som skal være merkets grunnfortelling. Denne grunnfortellingen kan aktiviseres på mange måter på ulike flater og på den måten sikre at ulike aktiviteter spiller sammen.

3) *Hvordan* skal vi si det?

Selv om valget av hva vi skal si er viktig, er det minst like viktig hvordan det blir sagt. Forbrukerne forholder seg ikke til hva vi har tenkt at vi skal si. De forholder seg til det som faktisk blir sagt. Fortolkningen av det som blir sagt, er avhengig av måten det blir sagt på. Derfor kan to reklamefilmer med eksakt samme budskapsintensjon gi vidt forskjellige resultater. Derfor er det også etter vår mening lite hensiktsmessig å spørre forbrukerne hva de tror reklamen prøver å fortelle. I stedet bør vi spørre hva den forteller eller hvordan den oppfattes.

Dette er også en viktig grunn til at reklamebyråets kreative medarbeidere bør involveres når kommunikasjonsideen skal formuleres. Dersom vi gjør det, sikrer vi at ideen åpner et kreativt univers hvor det kan skapes spennende møter mellom merket og forbrukeren på tvers av kontaktflater. Hvis vi involverer mediebyrået i tillegg, øker forhåpentligvis sannsynligheten for at reklamebyrået tenker bredere enn reklamefilm og annonser<sup>2</sup>.

1 Takk til Morten Micalsen for å ha introdusert oss for denne enkle formelen

2 Reklamebyrået har som oftest ansvaret for å utvikle reklamekonsept og selve reklamen. Mediebyrået har som oftes ansvar for å utvikling og implementering av medieplanen. Begge byråer leies inn og briefes av medlemmer av annonsørens markedsavdeling, som oftest produkt- eller markedsjefen. Et godt samarbeid mellom disse aktørene er viktig for å nå annonsørens målsetninger. Dette samarbeidet refereres ofte til som «trekantsamarbeidet».



Budskapsvalgene 1 og 2 bør vi ta før vi begynner å vurdere spredning, fordi vi bør vite hva vi skal spre før vi bestemmer oss for hvordan. Budskapsvalg 3 bør vi ta etter at vi har tatt de viktigste spredningsvalgene. Grunnen er at vi bør vite hvor forbrukeren møter budskapet før vi formulerer det.

Mediestrategien (eller spredningsstrategien) kan defineres som

viktige valg av hvordan budskapet skal distribueres på tvers av kontaktflater for å skape ønskede effekter, og valg av hvordan initiativ fra forbrukeren skal håndteres.

De viktigste mediestrategiske valgene blir da:

1) *Hvor mye penger/ressurser skal vi bruke?*

Et viktig spørsmål som mange glemmer når de diskuterer begrepet mediestrategi, er hvor mye tid og penger som skal investeres. Fordi budsjettet ofte er gitt, glemmer en å diskutere det. Flere studier viser at det ofte er en tydelig sammenheng mellom et merkes *share of voice* (andel av total mediebruk i kategorien) og merkets utvikling i markedsandel. Derfor er det viktig å ha et bevisst forhold til budsjettvalget (IPA/Nielsen 2009).

2) *Hvordan skal ressursene fordeles på ulike oppgaver?*

I forrige avsnitt var vi inne på at kommunikasjonen ofte skal løse flere oppgaver samtidig. Hvordan ressursene skal fordeles på disse oppgavene, er en viktig mediestrategisk beslutning.

3) *Hvor hyppig skal vi si det?*

En annen viktig beslutning er om budsjettet skal spres ut over tid eller periodiseres i færre kampanjer. Denne beslutningen styrer hvor hyppig budskapet skal repeteres. Sprer vi budsjettet for tynt utover slik at vi får få repetisjoner i et tidsrom, risikerer vi å ikke stå ut i det hele tatt. Budskapet når ikke frem, og investeringen er bortkastet. Samtidig er det viktig at budsjettet heller ikke er for konsentrert. Bruker vi for mye penger på en kampanje, er avkastningen på de siste kronene minimal. Disse kronene burde i stedet vært reinvestert i en annen periode.

4) *Hvor skal vi si det?*

Som vi har vært inne på, krever et helhetlig perspektiv på påvirkning at vi tenker bredere enn tradisjonelle massemedier. Mediebyråets jobb bør være å kartlegge alle potensielle kontaktflater for så å velge de som har størst potensial. For selv om det ikke er mediet eller kontaktflaten som påvirker, er det åpenbart at ulike flater har ulikt potensial til å løse ulike oppgaver. I tillegg bestemmer sammensetningen av flater hvor stor del av målgruppen som faktisk blir eksponert for vårt budskap.

5) *Når skal vi si det?*

Enkelte ganger kan budskapet virke vesentlig bedre hvis vi treffer målgruppen i situasjoner hvor den er spesielt mottakelig. Det kan være en spesiell tid på året, en dag i uka eller et tidspunkt på dagen. Det kan også være når gruppen orienterer seg mot vår kategori, eller når den på andre måter er i et mottakelig modus.

6) *I hvilken rekkefølge?*

Ofte bygger vi kampanjen opp med flere budskap og flere medier. Da må vi avgjøre rekkefølgen både på budskap og medier.

7) *Hvordan skal vi håndtere initiativ fra forbrukerne?*

Valgene ovenfor handler mye om hvordan vi planlegger spredningen av et budskap. I en moderne medievirkelighet bør vi også diskutere hvordan vi skal forholde oss når forbrukerne åpner for eller tar initiativ til en dialog med vårt merke. Vi må bestemme oss for hvor kundeinitiativ skal kanaliseres, og hvordan de skal håndteres.

Rammeverk for integrert påvirkningsplanlegging

For å optimalisere effekten av kommunikasjonsinvesteringene er de fleste enige i at det lønner seg å jobbe systematisk og målrettet. Under går vi gjennom en arbeidsprosess som øker sannsynligheten for at vi tar gode valg. Vi bruker resten av denne boken til en grundig gjennomgang av de ulike fasene.

Prosessen kan deles inn i fem faser:



◀ **FIGUR 1.1**  
**Arbeidsprosessen**

### 1) *Oppgaven*

Denne fasen handler om å bestemme retning. Hvilket problem er det vi skal løse, og hvor ligger listen? Når kan vi krysse av for oppdrag utført? Du bør prøve å beskrive oppgaven i en enkelt setning. I tillegg er det viktig å sette tydelige og kvantifiserbare mål, slik at vi er enige om ambisjonsnivået.

### 2) *Innsikt*

For å vite hva som skal til for å løse oppgaven og nå målene må vi forstå den konteksten oppgaven skal løses innenfor. Innsikt kan defineres som forståelse av sammenhenger. Vi må med andre ord kjenne dagens situasjon. Og vi må kjenne den bedre enn bare å kunne beskrive den. Hensikten med denne fasen er å trekke ut nøkkelinnsikter som hjelper oss til å utvikle en slagkraftig strategi.

Vi leter etter innsikt langs fire dimensjoner:

#### **Markedet**

Vi begynner ofte innsiktsfasen med å se på markedsutviklingen. Hvordan har totalkonsumet utviklet seg i markedet? Hva går opp og hva går ned? Hvilke trender og ytre faktorer påvirker utviklingen i markedet? I tillegg analyserer vi konkurrentenes mediestrategi og det vi kaller bransjespråket. Analysen er viktig for å sikre at vi angriper riktig problemstilling.

#### **Merket**

Her skal vi danne oss et bilde av konkurransearenaen fra eget merkes<sup>3</sup> ståsted. Vi ser både på merkets funksjon for forbrukeren og på hvordan merket skiller seg fra konkurrentene. Merkets funksjon for forbrukeren kartlegges gjennom en mål-/middelanalyse, mens vi gjennom en analyse av drivere og barrierer avdekker hvordan merket skiller seg fra konkurrentene. En grundig analyse av merkets styrker, svakheter og muligheter er viktig, spesielt for å kunne utvikle et effektivt budskap.

#### **Forbrukeren**

De færreste har produkter eller budskap som appellerer til hele befolkningen. Derfor er det viktig å kunne avgrense og definere lønnsomme segmenter, slik at vi gjør et fornuftig valg av målgruppe. I tillegg er det viktig å ha en god forståelse av menneskene i den målgruppen vi har valgt. For å vite hva vi skal si må vi vite hva målgruppen er opptatt av, og hvordan vårt merke eller produkt kan spille en rolle i livene deres. Sist må vi vite noe om medieadferden deres for å kunne velge de riktige mediene.

---

3 Med et merke (brand) menes navn, logo og andre kjennetegn som har til hensikt å identifisere produkter og differensiere disse fra konkurrentene. Over tid og basert på erfaring vil merker etter hvert assosieres med ulike egenskaper, fordeler og symbolsk betydning. Vi legger samme betydning i begrepene merke og merkevare og bruker disse om hverandre.

### Kjøpsstien

Et sentralt element i påvirkningsplanlegging er forståelsen av kundens kjøpsadferd. Vi må avdekke hvordan beslutningsprosessen ser ut, og på hvilke stadier i prosessen kommunikasjon vil gjøre størst forskjell. Deretter ser vi på hvilke påvirkningsmuligheter som finnes på de ulike stadiene på vei mot beslutning i prosessen.

Denne analysen danner grunnlaget for å planlegge budskap og mediekanaler etter hvor forbrukerne befinner seg på kjøpsstien. Noen budskap og kanaler egner seg til å skape oppmerksomhet og interesse, mens det er helt andre kanaler som egner seg når denne interessen skal konverteres til et faktisk kundeforhold.

### 3) Strategi

I denne fasen omgjør vi innsikten til faktiske valg som sier noe om hvordan vi skal løse oppgaven. Vi må velge hva vi skal si, hvordan vi skal si det, og hvem vi skal si det til (budskapsvalg). Og vi må velge hvilke oppgaver som skal prioriteres, hvor vi skal presentere budskapet, når, i hvilken rekkefølge, hvordan kjøperinitiativ skal håndteres, og ikke minst hvor mye penger vi skal bruke (mediestrategiske valg).

### 4) Medieplanen

Med strategien som utgangspunkt utforsker vi muligheter for hvordan denne strategien kan tas ut i ulike mediekanaler, før vi lager et utkast til en plan som danner grunnlag for prisforhandlinger med mediene. Basert på forhandlingsresultater setter vi sammen den endelige medieplanen. I kapitlene om de ulike mediekanalene har vi beskrevet hvordan vi jobber med optimalisering innenfor hver kanal.

### 5) Evaluering

For å sjekke av om vi har nådd mål og trekke ut læring som vi kan bruke til å videreutvikle strategi og plan, er det viktig å ha et målingsoppsett som gjør det mulig å evaluere hvordan de ulike tiltakene har levert i forhold til de målene som ble satt på forhånd.

## Oppsummert

I dette kapitlet har du lært at kommunikasjon er en forutsetning, men ingen garanti for at påvirkning finner sted. Vi har diskutert hvordan digitaliseringen av media har endret medievaner og forbrukeradferd, og at det tvinger frem en mer integrert tilnærming til planlegging av påvirkningstiltak.

Du har også fått en overordnet forståelse for hvilke valg som er viktigst for å øke effekten av kommunikasjonsinvesteringene. Disse valgene er:

- *Hvem* skal vi snakke til?
- *Hva* skal vi si?
- *Hvordan* skal vi si det?
- *Hvor mye* penger/ressurser skal vi bruke?
- *Hvordan* skal ressursene fordeles på ulike oppgaver?
- *Hvor hyppig* skal vi si det?
- *Hvor* skal vi si det?

- Når skal vi si det?
- I hvilken rekkefølge skal vi si det?
- Hvordan skal vi håndtere kjøperinitiativ?

Ikke minst har vi introdusert et rammeverk som sikrer en integrert og helhetlig tilnærming til planlegging av påvirkning, og som danner basis for resten av innholdet i boken.

## Litteratur

- Biel, Alexander L. 1990. Love the Ad. Buy the product? Why liking the advertising and preferring the brand aren't such strange bedfellows after all. *Admap*, 26: 141–54
- Biel, Alexander L. 1990. Strong brand, high spend. Tracking relationships between the marketing mix and brand values. *Admap*, 35–40
- Court, David, Dave Elzinga, Susan Mulder og Ole Jørgen Vetvik. 2009. The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*, 3
- Field, Peter og Les Binet. 2007. *Marketing in the era of accountability*. World Advertising Research Center, London
- Hollis, Nigel. 1994. The Link Between TV Ad Awareness and Sales. New Evidence from Sales Response Modelling. *International Journal of Market*, 36 (1)
- IPA/AC Nielsen. 2009. *How share of voice wins market share*. The IPA Databank Report, London. Også online: <http://release.ipa.co.uk/Content/How-share-of-voice-wins-market-share-report-preview> besøkt 27. januar 2012
- Ottesen, Otto. 1992. *Markedskommunikasjon, Strategisk helhetsplanlegging for økt lønnsomhet*. Nyt Nordisk forlag, København
- Selfors, Stein Erik mfl. 2004. *Annsen: en bok om reklamefaget og verdens mest benyttede reklameform*. Abstrakt forlag, Oslo