

Telenor økte ROMI av webkampanjer med 40%

Telenor har betydelig erfaring med ROMI-analyser og vurderer disse som viktige for sin suksess i markedet. Etter en periode med fokus på å foredle analyser av taktisk, kortsiktig, salgsutløsende markedsføring, utvider Telenor nå perspektivet og utvikler nye modeller for økt effekt av strategisk, langsiktig, merkevarebyggende markedsføring. Vil du lære om ROMI-analyser? Look to Telenor!



Svein Roar Hult.

TEKST OG FOTO: SVEIN ROAR HULT, svein.roar.hult@tns-gallup.no

Ola Opheim tar imot Analysen på Telenor Fornebu, som fjorten år etter at det ble tatt i bruk, fremdeles framstår som et framtidsrettet og modig bygg. Ols tittel, Dep. Manager ROMI-modeling and Media-negotiations, signaliserer at Telenor er en bedrift som tar analyser som virkemiddel for effektivisering av markedsføring på alvor. Ola forteller at Telenor har arbeidet med ROMI-modellering i ca. 10 år og at dette arbeidet kan deles inn i tre faser. I første fase hadde Telenor en tydelig strategisk tilnærming til arbeidet. I andre fase har en hatt en tydelig taktisk tilnærming. Og i tredje fase, som en er på vei inn i nå, vil en arbeide med ROMI-analyser både på taktisk og strategisk nivå.

Strategiske ROMI-analyser

I den første fasen lyktes en med å bygge gode ROMI-modeller på bredbåndsmarkedet. Modellene ga tydelig informasjon om hvilke av de markedsføringskanalene som Telenor benyttet, som ga best effekt mht å skape salg og redusere churn. - Disse modellene ga en god forståelse av hvordan ulike kanaler for markedsføring fungerer, og innsikt i et marked i endring ettersom bredbåndsmarkedet ble mer og mer mettet, forklarer Ola. - Vi forsto blant annet at høy «share of voice» er viktig i et vekstmarked fordi det i stor grad er i denne fasen de ulike markedsaktørenes posisjoner sementeres.

- Resultatene av dette analysearbeidet ga betydelig verdi på et strategisk nivå. Telenor fikk et godt grunnlag for å stake ut retningen for markedsarbeidet, legge medieplaner og for budsjettering. Vi opplevde det imidlertid som en utfordring å bruke analyseresultatene i det daglige, operative markedsarbeidet.

Taktiske ROMI-analyser

- Etter hvert som digitale kanaler er blitt svært viktige for oss, har også behovet

for taktiske ROMI-analyser i det daglige markedsføringsarbeidet økt. I de senere årene har både markedsføringsarbeidet og ROMI-analysene våre hatt et tyngdepunkt mot salgsutløsende og relativt umiddelbare effekter.

- Vi har arbeidet med digitale kanaler i mange år. Fram til 2011 var det i hovedsak reklamebyrået som utformet materiell og mediebyrået som gjorde A/B Split testene, effektivitetsanalysene, for kampanjene våre.

- Et kjennetegn ved automatiserte kampanjer i digitale kanaler er at tempoet er svært høyt. En analyserer og justerer et stort antall bannerannonser kontinuerlig, og høyt tempo er nødvendig for å nå høy effektivitet. Vi kom etter hvert fram til at det var nødvendig for oss å gjøre en større del av arbeidet knyttet til de løpende prosessene selv for å forbedre effektiviteten og ROIen. Fra 2011 har vi derfor flyttet både annonseutforming og dag-til-dag-analysene inhouse. Dette gir oss mulighet til å arbeide kontinuerlig med å øke salgseffektene av markedsføringen vår. I tillegg utvikler vi mye verdifull kompetanse internt. Vi har f.eks. lært at enkle og tydelige bannerannonser gir større salgseffekt enn mer fancy annonser med animasjoner eller andre virkemidler. Vi har også lært mye om effektiv annonseplassering i forhold til ulike målgrupper.

- Denne insourcingen har vært svært vellykket for oss og har gitt oss betydelig økt «return on marketing investments». Fra 2012 til 2013 økte vi ROMI på webmarkedsføringen vår med hele 40%, forteller Ola.

Ola legger til at Telenor ikke bruker store ressurser på å drifte webkampanjene med interne krefter. To personer arbeider med utforming av annonser, men de arbeider også med andre kanaler enn web, som

f. eks. sisteleddsmarkedsføring og print. Tre avdelinger samarbeider om analysearbeidet og tilfører ulik kompetanse. - Det er ca. fem personer som deltar i analysearbeidet, men de har alle også andre oppgaver. Denne gruppen har fått navnet «Command Center» hvor de har ansvar og mandat til å justere budskap og medievalg for å øke ROI.

Selv om Telenor har valgt å gjøre dag-til-dag-arbeidet med webmarkedsføring inhouse, hentes også kompetanse fra reklamebyrå og mediebyrå. Reklamebyrået lager kommunikasjonskonsepter og maler til støtte for det interne arbeidet. Mediebyrået bistår med plasseringen av budskapene, og leverer også en ukentlig analyserapport som supplerer de interne analysene. - Vi sitter imidlertid i førersetet i alle medieforhandlinger og -kjøp slik at vi har oversikt og kontroll på hvilke medier som gir oss de mest konkurransedyktige betingelsene.

Hvordan tror du at dere vil utvikle webmarkedsføringen og analysene knyttet til denne videre?

- Vi har ikke knekt koden for å gjøre mobilen til en effektiv salgskanal ennå. Vi trodde at mobilen skulle bli en stor salgskanal fra dag en, men det har ikke skjedd. Skjermen er liten og dette gir en del begrensninger som vi må finne en vei rundt. Vi tror heller ikke at vi utnytter potensialet til tablets som salgskanal fullt ut i dag. Her trengs det også mer eksperimentering, analyser og kunnskapsbygging. Video er en kommunikasjonsform som vi tror vil bli viktig for oss i framtida. Vi jobber kontinuerlig med å tilegne oss kunnskap om måter å utnytte de ulike flatene optimalt, i forhold til hvilke målsetninger vi har.

- Vi bruker sosiale medier i vår markedsføring og spesielt Facebook er blitt en viktig kanal for oss. Også nyhetsbrev via epost er en viktig og ikke minst effektiv kanal for å nå

egne kunder. Også her tester vi hvilke artikler, overskrifter og budskap som fungerer best i ulike målgrupper. Vi har imidlertid en utfordring når vi ønsker å se flere kanaler i sammenheng. Når kunden er blitt eksponert for Telenor-markedsføring på flere flater og i flere kanaler, dukker spørsmålet om hvem som sto for salget, fort opp. I tiden som kommer, vil vi derfor fokusere både på taktiske og strategiske ROMI-analyser.

Taktiske og strategiske ROMI-analyser

Ola forteller at Telenor nå er i gang med å planlegge en omfattende ROMI-modellering hvor en vil se flere kanaler, on- og offline, i sammenheng. I første fase av prosjektet, som en planlegger ferdigstilt i 2014, vil en se effektene av bannerannonsering opp mot effekter av reklame i massemedier som TV, radio, printmedier m.m. For hver kanal vil en bruke spendingdata på ukesnivå som input til modellen for å kunne fange opp kampanjeperiodene med tilstrekkelig detaljrikdom. For bannerannonseringen vil en i tillegg legge inn trafikk- og eksponeringsdata fra internett.

I fase 2 av prosjektet, planlegger en å ta inn også sosiale medier og nyhetsbrev i modellen. Her har en et arbeid å gjøre med å definere hvilke data som skal representere kanalene i modellen. Dette er utviklingsarbeid som skal gjøres mellom fase 1 og 2.

– Etter en periode hvor vi har utviklet kunnskap om salgsutløsende, taktisk markedsføring i digitale kanaler, opplever vi et behov for å vektlegge merkevare- og omdømmebygging sterkere enn tidligere. Reklamefilmene som vi kjørte under OL, med Steven van Zandt, var starten på denne epoken.

– Vi diskuterer nå internt hvordan vi skal vekte taktisk og strategisk markedsføring framover. Det nye modelleringsarbeidet skal gi input til denne diskusjonen. I tillegg trenger vi kunnskap som grunnlag for medievalg og kunnskap om markedsprosesser og kundereaksjoner i et marked som er i stadig endring. For å kunne forstå markedsføringsens effekt på vårt omdømme og omdømmets betydning for salg av ulike produkter og churn, vil merkevaretrækkeren vår gi viktig input til ROMI-modelleringen.

Du nevnte at dere gjennomfører analysene knyttet til webmarkedsføring med egne krefter. Vil dette også gjelde for dette nye modelleringsarbeidet?

– Vi har avansert modelleringskompetanse internt. Disse arbeider i dag primært med å modellere ulike scenarier knyttet til forhandlerledet. Jeg vil derfor ikke se bort fra at vi vil kunne gjøre hele eller deler av ROMI-modelleringsarbeidet internt i framtida. I første omgang ønsker vi imidlertid å dra nytte av erfaringer som Telenor Danmark har gjort,

og samarbeider derfor med deres danske leverandør av modelleringstjenester.

– Jeg tror det taktiske og det strategiske ROMI-arbeidet vil utfylle hverandre godt. Det vil gi oss økt forståelse av marked, kanaler og kunder, og økt effekt av vårt markedsføringsarbeid. Etter hvert som vi får erfaring med modellen, og kan ta inn flere variabler enn mediekkanaler, er jeg også overbevist om at ROMI-modelleringen vil fange interesse langt ut over Markedsavdelingen i Telenor.

Hva kreves for suksess med ROMI-modellering?

Det er imponerende resultater dere har oppnådd og det skal bli spennende å følge Telenors arbeid med å effektivisere sin markedsføring videre. Telenor er imidlertid ikke hvilken som helst bedrift i Norge. Er den måten dere arbeider med ROMI-analyser, relevant også for bedrifter som ikke er fullt så store som Telenor?

– Da vi insourcet drift og analyser av automatiserte web-kampanjer i 2011, opplevde vi at vi gikk inn i ukjent land. Når vi nå snur oss og ser tilbake, var det en innlysende riktig ting å gjøre. Jeg tror mange bedrifter som arbeider med webmarkedsføring, kan ha glede av å følge vårt eksempel her.

– Når det gjelder de større, statistiske modelleringsarbeidene, tror jeg heller ikke en må være stor for å få suksess. Jeg tror den viktigste forutsetningen for å lykkes, er at en har noen internt som brenner for prosjektet. I tillegg må en ha forankring og interesse fra

ledergruppa. Dersom disse to forutsetningene er på plass, tror jeg de fleste bedrifter, av ulik størrelse, vil ha nytte av ROMI-modelleringer.

– ROMI-modellering er imidlertid kompetansekrevende. De aller fleste må kjøpe modelleringskompetanse eksternt. En må dermed være forberedt på å bruke en del penger på prosjektet. Jeg anbefaler alle som vurderer å gå i gang med ROMI-prosjekter å ta det stegvis. Begynn med å samle og visualisere dataene. Allerede her vil mange oppleve stor verdi. Deretter kan en starte med å modellere på deler av datasettet for å få økt innsikt og utvide modellen med flere variabler etter hvert. Med denne framgangsmåten vil en ikke brenne av de store pengene før en ser at arbeidet gir tilstrekkelig verdi.

Har du også råd å gi til de som selger tjenester knyttet til ROMI-modellering?

– Ja. Ikke selg inn de mest omfattende og avanserte modellene fra starten av. Bli med oppdragsgiveren på en reise fra det enkle til det mer avanserte, og øk kompleksiteten og nyten for oppdragsgiveren underveis. Dersom en forsøker å selge inn alle muligheter fra starten av, kan prosjektet oppleves som for komplisert og kostbart og en risikerer å skremme kunden bort.

Vi takker Ola Opheim for en svært interessant og innsiktsgivende samtale og forlater Telenor Fornebu med et løfte om å få komme tilbake når det foreligger resultater fra Telenors nye ROMI-modell. Følg med! Følg med!



Ola Opheim, Dep. Manager ROMI-modeling and Media-negotiations, Telenor.