



# EY Customer Management

Presentation, kostnadseffektiv kommunikation  
Edita Education frukostseminarum

23 september, 2010

 **ERNST & YOUNG**  
*Quality In Everything We Do*

---

# Agenda

---

1

Ernst & Young – Customer Management

2

Studie – Kostnadseffektiv kommunikation

# EY har över 200 managementkonsulter i Norden, varav 75 i Sverige

## Business Transformation

- Strategic Performance
- Operational Performance
- People and Organization Change

## Supply Chain Management

- Supply Chain Strategy
- Supply Chain Development
- Strategic Sourcing and Procurement

## Customer Management

- Customer Intelligence & Economics
- Customer & Market Strategy
- Sales & Channel Management
- Customer Service Management

## Outsourcing Advisory

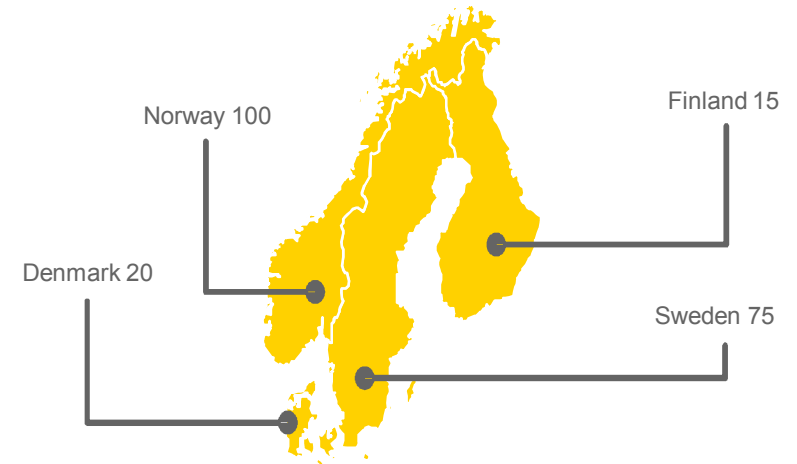
- Outsourcing strategy
- Outsourcing implementation
- Outsourcing review

## Finance & Perf. Mgmt

- Finance Transformation
- Performance Management
- Shared Services, Off-shoring & Outsourcing

## IT Advisory

- IT Effectiveness and Transformation
- IT Architecture
- IT Sourcing
- IT Program Management



---

# Ernst & Young - Customer Management

---

## ▶ Fokusområden:

- ▶ Analys, utveckling och genomförande av tillväxt- och marknadsstrategier (pris, produkt, distributionskanal, kunder, kommunikation, varumärke)
- ▶ Utveckling av kundlojalitetsprogram
- ▶ Kunddataanalys och segmentering
- ▶ Effektivisering av försäljning och marknadsföring (organisation, processer)
- ▶ **Effektivisering – Kostnadseffektiv kommunikation**
  - ▶ Inköp
  - ▶ Granskning/utvärderingar
    - ▶ Processer/Styrning
    - ▶ Kontrakt
    - ▶ Tjänsteleverantörer/byråer

---

# Exempel på frågor/problemställningar inom Customer Management

---

- ▶ Produktutvecklingsprocessen tar inte hänsyn till kundernas behov
- ▶ Endast 23% av kunderna är nöjda med vår kundserviceenhet
- ▶ Våra kunder köper bara 1,3 produkter per butiksbesök
- ▶ Endast 30% av säljorganisationen når inte uppsatta säljmål
- ▶ Vi skall lansera en ny fantastisk produkt
  - ▶ Skall vi satsa på högre pris och lägre volym?
  - ▶ Eller lägre pris och högre volym?
- ▶ Vad är marknadsattraktiviteten inför ett eventuellt förvärv av en verksamhet
- ▶ Vi har implementerat SAP som ett nytt affärssystem, men ännu inte förändrat våra sälj- och marknadsprocesser

---

# Agenda

---

1

Ernst & Young – Customer Management

2

Studie – Kostnadseffektiv kommunikation

# Bakgrund till studien inom kostnadseffektiv kommunikation

---

- ▶ Intervjuer med kommunikationsdirektörer och marknadschefer på 23 större svenska bolag – stora inköpare av media och marknadsföringstjänster
  - ▶ Alecta
  - ▶ AMF Pension
  - ▶ Bonnier Media University
  - ▶ EnterCard
  - ▶ Ericsson
  - ▶ E.ON
  - ▶ General Motors
  - ▶ Gripen International
  - ▶ ICA
  - ▶ If
  - ▶ Lantmännen
  - ▶ Microsoft
  - ▶ Novartis
  - ▶ Sandvik
  - ▶ Skandia
  - ▶ Stadium
  - ▶ Svenska Spel
  - ▶ Swedish Match
  - ▶ TeliaSonera
  - ▶ Teracom
  - ▶ Viasat
  - ▶ Ving
  - ▶ Vägverket
- ▶ Därutöver har vi genomfört ett antal kompletterande intervjuer med företrädare för några av Sveriges ledande medie- och reklambyråer:
  - ▶ Citat, DDB, F&B, Mediacom, Starcom, Storåkers

---

# Syfte

---

## ▶ Ernst & Youngs internationella erfarenheter visar att:

- ▶ Många tjänsteleverantörer och rådgivare inom marknadsföring och externkommunikation **inte lever upp till de krav** som ställs på dem av deras kunder.
  - ▶ Kundernas centrala marknadsavdelningar upplever en **låg grad av kontroll och effektivitetsutnyttjande** när det gäller den egna organisationens relationer med olika tjänsteleverantörer, särskilt om företaget har många interna kontaktytor emot tjänsteleverantören.
  - ▶ Genom att genomföra en **metodisk genomgång av tecknade kontrakt**, införa **ökad kostnadskontroll** och skapa bättre underlag till omförhandling eller nyteckning av kontrakt kan kunderna få en ökad effektivitet i nyttjandet av sina rådgivare
  - ▶ En **granskning av mediebyråernas framförhandlade priser och rabatter** samt uppfyllelse av bokad medieplacering identifierar ofta utrymme för stora kostnadsminskningar och effektivitetsvinster.
    - ▶ Global konsumentvaruföretag: 11 MEUR i årlig besparing efter granskning av medieinvesteringar
    - ▶ Europeiskt underhållningsföretag: 4 MEUR i årlig besparing efter granskning av mediebyrå
    - ▶ Europeiskt livsmedelsföretag: 1 MEUR (10%) i besparingar på europeisk mediekampanj
- ▶ Utifrån dessa erfarenheter ville vi undersöka hur den svenska marknaden fungerar ur ett effektivitetsperspektiv

---

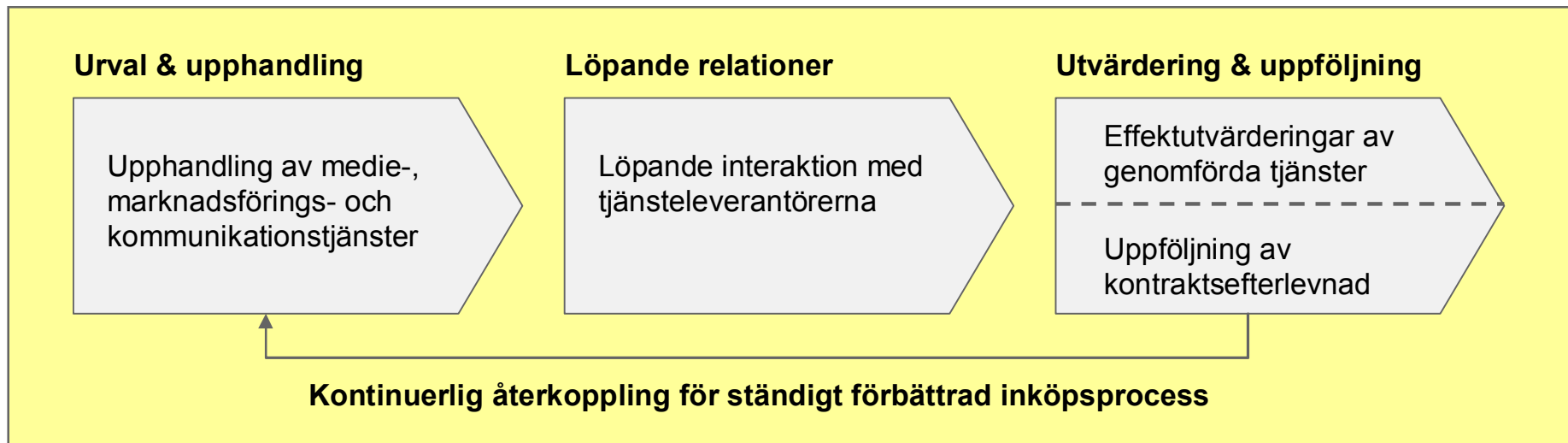
# Förändrade krav – de senaste 10 åren

---

- ▶ Ökad grad av objektivitet och professionalism från båda parter
- ▶ Ökat användande av Inköpsfunktionen
- ▶ Trots detta – risk att marknadsfunktionen uppfattas som en ”black box”
- ▶ Upplevd relativt låg grad av transparens
- ▶ Inte samma tryck på kontinuerliga effektiviseringar och mätbara resultat jämfört med andra delar av företaget

# Observationer

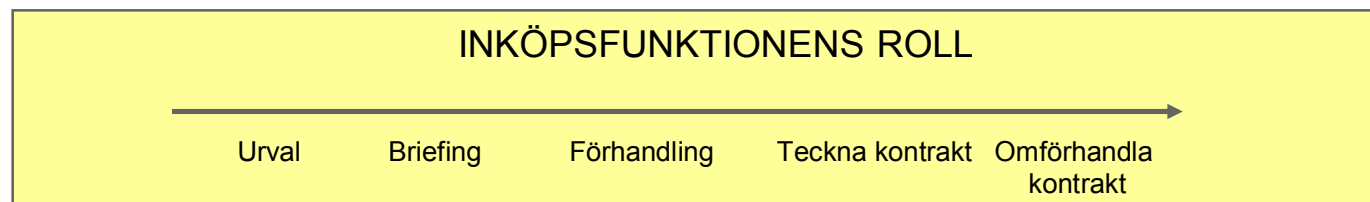
- ▶ Det finns en klar effektiviseringspotential
  - ▶ **19%** av de tillfrågade är i **mycket hög grad komfortabla** med att de använder sina tjänsteleverantörer effektivt
  - ▶ **83%** av de tillfrågade ser en **potential i att sänka kostnaderna** för inköp av marknadsförings- och kommunikationstjänster med bibehållen kvalitet och resultat genom ett förändrat sätt att arbeta, med en genomsnittlig uppskattad sänkingspotential på **14% (0%-30%)**



# Slutsatser

## 1. Effektivisering av urval och upphandling av tjänsteleverantörer

- ▶ **82% av de tillfrågade anser att det finns en förbättringspotential i processen för urval och upphandling av tjänsteleverantörer.**
  - ▶ Genom en objektiv urvals- och upphandlingsprocess där marknads- och kommunikationsavdelningen **involverar inköpsavdelningen** såsom en intern relationsoberoende part. Detta görs i syfte att kritiskt kunna granska och förhandla villkor, prisnivåer och samarbetets omfattning.
  - ▶ Genom att minska det totala antalet tjänsteleverantörer och i högre grad **centralisera beslut och riktlinjer** för såväl upphandlings- som avropsprocess. Detta bidrar till en ökad kontroll och översyn av villkor och kvalitet tillsammans med en minskad risk för inköp av överlappande tjänster.
  - ▶ Genom att tillämpa en **strukturerad urvals- och upphandlingsprocess** inte bara avseende reklam- och mediebyråer utan även för övriga tjänsteleverantörer inom marknadsförings- och kommunikationsområdet såsom exempelvis PR-byråer, produktionsbolag, varumärkeskonsulter och eventbyråer.



---

# Slutsatser

---

## 2. Företagens interna arbetsrutiner och löpande relationer med leverantörerna

- ▶ **54% av de tillfrågade saknar rutiner för granskning av uppfyllandegraden avseende potentiella rabatter från sina tjänsteleverantörer. Dessutom granskar aldrig 28% av de tillfrågade tjänsteleverantörernas kontraktsefterlevnad.**
  - ▶ Genom att bli en **bättre intern beställare** av tjänster och noggrant utreda det egentliga behovet, så kan företaget minimera risken för att investera i fel relationer som leder till ett i slutändan dyrt och oönskat resultat. Dessutom riskerar en otydlig beställning att leda till att det tar längre tid innan kund och leverantör är överens och man riskerar att fatta sämre beslut och få ut sämre resultat för att man hamnar under tidspress.
  - ▶ Genom att kräva en **ökad tydlighet från företagets ledning** och en organisation med ett tydligt beslutsmandat gentemot tjänsteleverantörerna så skapas förutsättningar att bli en bättre beställare.
  - ▶ Genom en **strukturerad process för hantering av beställningsunderlag, briefs och avrop** av tjänster från leverantörerna så kan en högre grad av professionalism uppnås. Det ger en rakare och snabbare process med färre turer mellan företaget och leverantören. En strukturerad och tydlig process leder dessutom till ökade förutsättningar för tjänsteleverantörerna att leverera rätt resultat med rätt kvalitet på ett tidseffektivt sätt.

---

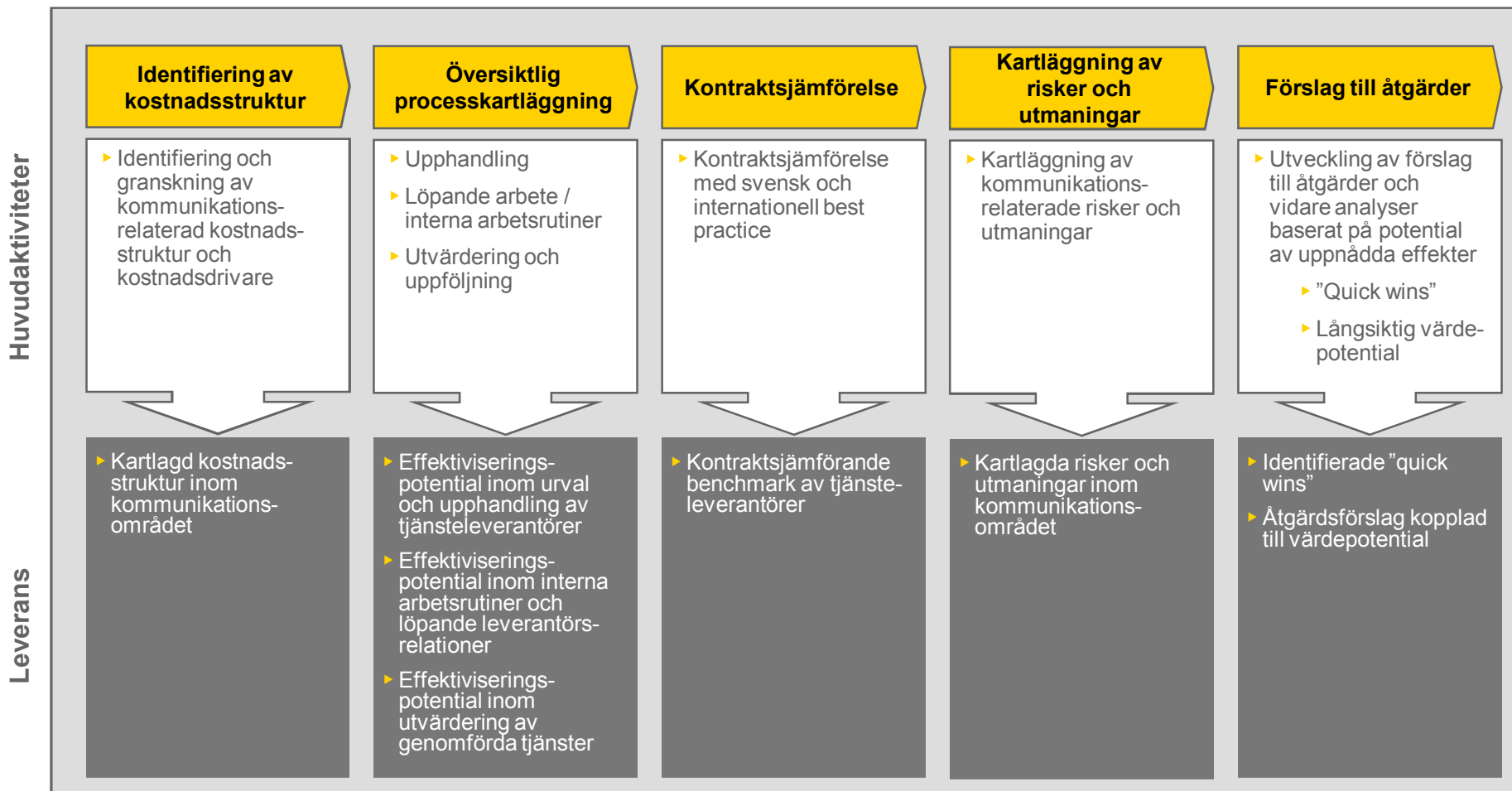
# Slutsatser

---

## 3. Uppföljning av kontraktsefterlevnad och utvärdering av genomförda tjänster

- ▶ **84% av de tillfrågade anser att det finns en förbättringspotential i processen för uppföljning av sina tjänsteleverantörer.**
  - ▶ Genom en regelbunden, strukturerad och **oberoende kontraktsuppföljning** av att leverantörerna lever upp till överenskomna villkor och leveranser så kan företaget säkerställa att det inte betalar för tjänster som inte utnyttjas fullt ut, samt att de inte betalar för överlappande tjänster från olika leverantörer.
  - ▶ Genom en regelbunden och strukturerad **oberoende uppföljning** av medie- och reklambyråns faktiska medieplacering, kostnadsredovisning och återföring av tillämpliga rabatter så kan företaget säkerställa en ökad effektivitet och utesluta onödiga kostnader
  - ▶ Bra att följa upp mediebyrån, bättre att följa upp de kreativa byråerna – framför allt med avseende på hantering av produktionstjänster

# Strukturerat tillvägagångssätt för att identifiera och realisera effektiviseringspotentialen





[sven.draganja@se.ey.com](mailto:sven.draganja@se.ey.com)

[www.ey.com/se](http://www.ey.com/se)

The information contained within this document and any related oral presentation conducted by Ernst & Young AB (EY) contains proprietary information and may not be disclosed, used or duplicated - in whole or in part - for any purpose without the express written consent of EY.

**ERNST & YOUNG**  
*Quality In Everything We Do*

---

Ernst & Young

**Revision | Skatt | Transaktioner |  
Rådgivning | Redovisning**

**Om Ernst & Young**

Ernst & Young är en ledande global aktör inom revision, skatt, transaktioner, rådgivning och redovisning. Våra 130 000 medarbetare världen över förenas av gemensamma värderingar och en stark vilja att leverera tjänster av högsta kvalitet. Vår drivkraft är att hjälpa medarbetare, kunder och den omvärld vi verkar i att uppnå sin fulla potential.

[www.ey.com/se](http://www.ey.com/se)

© 2010 Ernst & Young AB.

All Rights Reserved.

Ernst & Young AB ingår i det globala Ernst & Young-nätverket där varje medlem är en egen juridisk person.