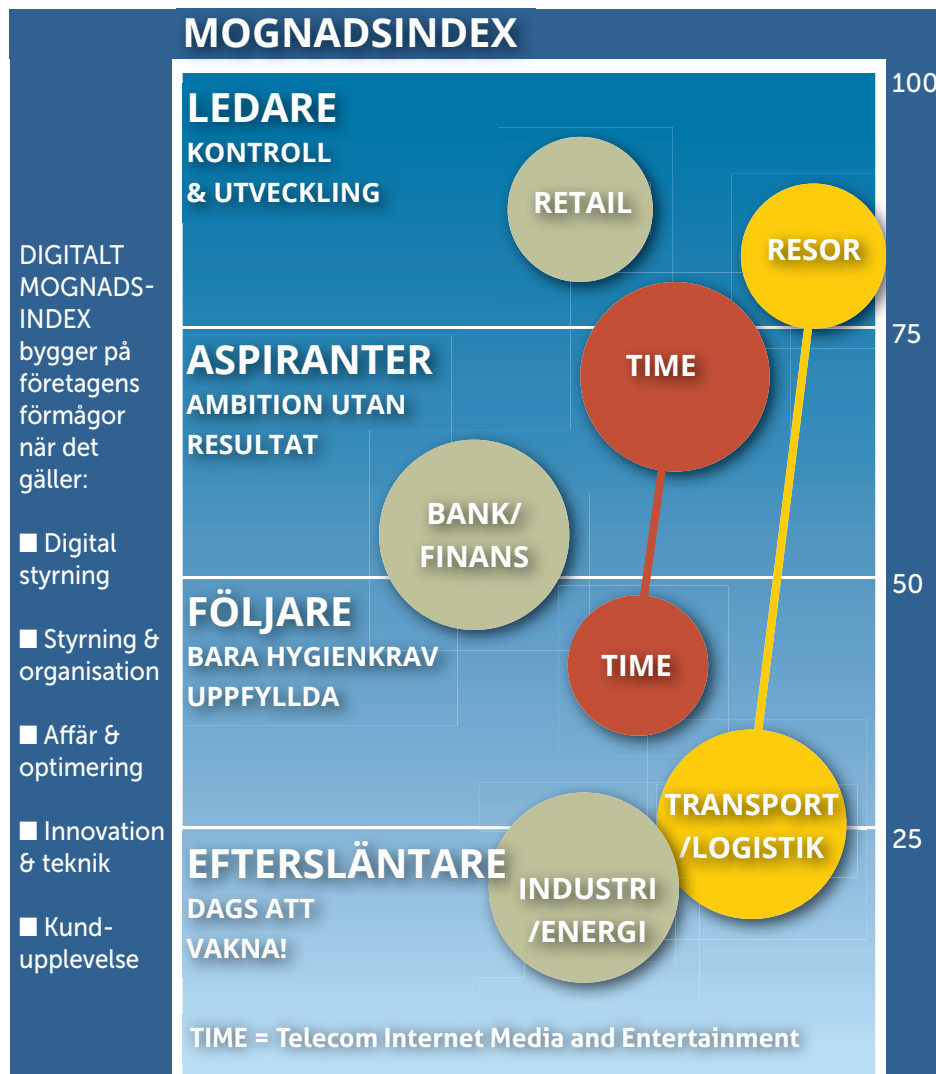


Analys/Kristina Bürén

Digital mognad
i fyra branscher

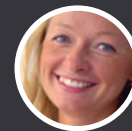
Mediebranschen är inte bäst när det gäller digital mognad. Det finns mycket att lära och inspireras av andra branscher, speciellt resor och retail.



Genom undersökningen går det mäta den totala mognadsgraden men även vilka konkreta styrkor (att bygga vidare på) och utmaningar (att komma tillrätta med) som finns inom respektive förmågeområde. Undersökningen skiljer sig från många andra mognadsundersökningar då den även tittar på bakomliggande faktorer som får maskineriet bakom ett framgångsrikt digitalt erbjudande att fungera. 280 företag inom privat och offentlig sektor medverkade i senaste omgången av undersökningen, som genomfördes i form av anonyma telefonintervjuer i självskattningsform genomförda av IPSOS.

» Utöver de viktiga benchmarks som går att göra inom branschen: med huvudkonkurrenten på orten, den "andra kvällstidningen" eller den konkurrerande tv-kanalen – så finns det många andra spännande satsningar, insikter och tankegångar att lära och inspireras av om man tittar på helt andra branscher eller på icke-traditionella medieaktörer.

Olika branscher tar till sig omvärldstrender på olika sätt och löser utmaningar på andra sätt som kan öppna nya tankegångar – och icke-traditionella



KRISTINA BÚREN

KONSULT

Konsult inom digital strategi och ledarskap på Acando. Tidigare har hon varit chef för WAN-IFRA Norden och jobbat med mobila affärsutvecklingsprojekt för samma organisation.

Acando

Acando har vid flera tillfällen sedan 2011 och nu senast hösten 2014 genomfört studier av svenska företags digitala mognad inom olika branscher (*). I dessa undersökningar tittat brett på de olika branschernas uppfattning av sin digitala mognad, aktuella aktiviteter och utmaningar – inom såväl privat som offentlig sektor. Baserat på undersökningarna har ett digitalt mognadsindex tagits fram som visar på tydliga skillnader mellan branscherna i digital mognadsgrad (*Studie i samarbete med Ipsos).

Medie
världen
Premium

medieaktörer som sociala medier (som till sin natur är helt digitala) erbjuder exempelvis helt flexibla annonsmodeller som påverkar annonsörernas förväntningar på flexibilitet även hos traditionella medieföretag vilket vi måste förhålla oss till.

Efter nio år inom media/dagspress har jag de senaste två åren som konsult för Acando jobbat med en rad olika branscher inom området digitala strategier, koncept- och affärsutveckling såsom media, retail och bank & finans – där spännande projekt initierats till följd av digitala trender.

Ledande branschers digitala aktivitet och utmaningar:

RETAIL

» Högst digital mognad i Acandos undersökning uppvisar retail som bransch. Det är även denna bransch som genomfört den största positiva förflyttningen på den digitala mognadsskalan under de senaste tre åren.

Detta beror bland annat på att den snabbt växande e-handeln vunnit mark och förtroende hos konsumenterna. Åtta av tio svenska internetanvändare anger i dag att de shoppat online (svenskarna och internet 2014) och tillväxttakten för e-handeln är fortsatt hög: 17 procent under tredje kvartalet



2014 (e-barometern Q3). För tio år sedan var oron för kreditkortsbedrägerier online stor och utgjorde då en begränsande faktor för utvecklingen men i dag är det inte mer än 19 % av svenskarna som anger att de är oroad. En viktig tröskel har därmed passerats och ligger till grund för ett hälsosamt klimat för fortsatt tillväxt och satsningar för retail inom det digitala.

Hela 82 procent av företagen inom retail säger att de har satsat mer på sina digitala kanaler än på de analoga sedan 2011 – och det märker vi som konsulter tydligt av med tanke på de uppdrag vi utför – många kunder vi jobbar med inom segmentet vittnar om en tydlig förskjutning av fokus från traditionell affärsutveckling till utveckling av digitala tjänster.

Medieföretagen kan inspireras av hur retail anpassat sin affärsmodell i takt med kundernas ökade förtroende och efterfrågan – till att vid sidan av den traditionella handeln skapa digitala tjänster som vinner mark med en stark fortsatt tillväxt såväl ekonomiskt som i antal användare.

SVENSKA FÖRETAGS DIGITALA MOGNADINDEX

■ 8 procent av företagen är "Ledare"

med ett mognadsindex på 75 – 100
Kännetecken: Återfinns främst bland företag i detaljhandeln. Utmärkande är att ledarna agerar på en massmarknad och är i huvudsak B2C-företag. Såväl produkter som försäljningskanaler är till stor del digitala.

Exempel: Samtliga ledare har tydliga och mätbara mål för sina digitala kanaler, jämfört med 75 procent för marknaden. Samtliga vet hur de ska agera på nya möjligheter, har tydliga mandat och tillräckliga resurser. Drygt hälften (55 procent) är dock osäkra på om de lyckas få kunderna att köpa/använda de digitala tjänsterna.

Förbättringsåtgärder: Fortsätt att utveckla mål och vision så att verksamheten inte stagnerar. Fortsätt att lyssna på kunderna för att snabbt kunna föra in nya insikter i organisationen.

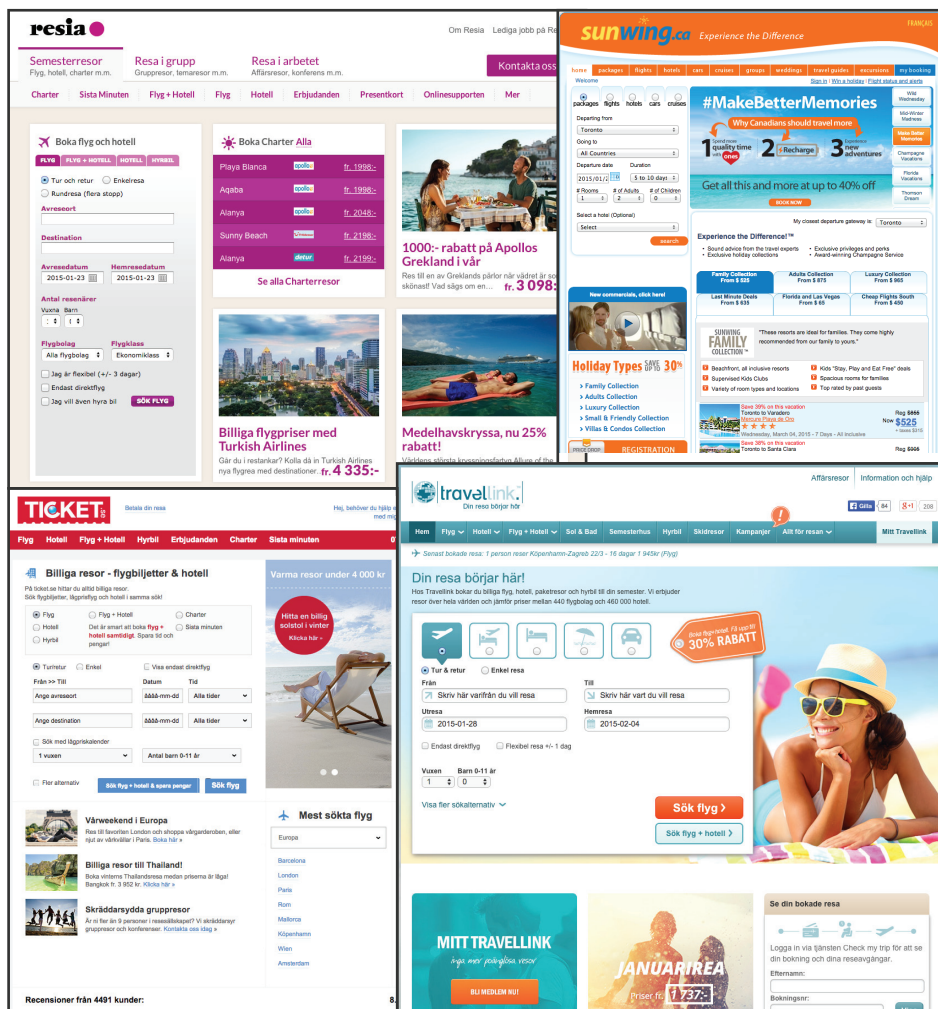
■ 33 procent av företagen är "Aspiranter"

med ett mognadsindex på 50–75
Kännetecken: Återfinns ofta bland telekom och media och har en affärsmodell som delvis är digital.

Exempel: Digitalt är en viktig del av den övergripande affärsstrategin för 89 procent av dem. Mycket dåliga på att samla in och anpassa sitt erbjudande baserat på data om kundbeteende, färre än hälften gör det – att jämföra med ledarnas 90 procent!

Förbättringsåtgärder: Fokusera på individanpassning. Samla in data strukturerat om den egna verksamheten och om kundernas behov och anpassa optimerat erbjudandet utifrån lärdomarna.

Fortsätter på nästa sida:



RESOR

» En annan bransch som kommit långt inom det digitala är resebranschen som redan för fem-sex år sedan genomförde sin förflyttning från att sälja resor i butik, via telefon och tryckta resekataloger – till att bli mer utpräglade e-handelsföretag som säljer "semestrar".

Reseföretagen anammade de digitala konsumtionstrenderna och behovet av utökade tjänster online med bibehållet fokus på att det är produkten och inte försäljningskanalen som är verksamhetens kärna. Som utomstående kan man vid en första anblick känna att segmenten digitala resa är genomförd – men förstås finns det alltid mer att göra. Utmaningen för aktörerna inom segmentet är att de ständigt måste jobba hårt på att ligga i framkant för att kunna erbjuda den bästa kundupplevelsen mot de alltmer kräsna konsumenterna vars behov utvecklas i takt med att dessa behov formas av "de bästa" inom branschen.

Nästa steg och utmaning för resebranschen inom det digitala nu när försäljningskanalen i stort transformerats till att även kunna erbjuda tjänster som hjälper konsumenterna efter köpet är att erbjuda information och kommunikation inför, under och efter själva resan. Påminnelser om vaccination eller visum? Vad finns att göra på resmålet? Mer effektiva sätt till dialog med reseledare än genom att ringa servicetelefonen?

Medieföretagen kan inspireras av branschens sätt att fokusera på innehållet/produkten och inte dess form/kanal.

■ **43 procent av företagen är "Följare"** med ett mognadsindex på 25-50
Kännetecken: Återfinns främst inom transport- och logistiksektorn. Har ofta färre än 10 000 kunder.

Exempel: 48 procent ser digitalt endast som en kommunikationskanal, de saknar mätbara mål med de digitala kanalerna (37 procent) och de saknar kunskap: endast 28 procent vet vad de olika kanalerna bidrar till i form av intäkter och kostnader.

Förbättringsåtgärder: Bygg kompetens inom digitala kanaler. Lyssna systematiskt på era kunder. Tydliggör organisation och mandat.

■ **17 procent av företagen är "Efterlämnare"** med ett mognadsindex på 0-25
Kännetecken: Återfinns främst inom industri- och energisektorn. Verkar inom B2B och har ofta färre än 500 kunder.
Exempel: Personliga möten är viktigaste försäljningskanalen. Endast 13 procent uppger att de har en tydlig vision av hur digitala kanaler ska användas. 90 procent uppger att de inte når rätt kunder genom digitala kanaler.

Förbättringsåtgärder: Formulera en tydlig styrande vision som grund för arbetet. Iaktta och lär från duktiga kollegor och konkurrenter i branschen.



FINANS

» På stadig mognadsnivå i undersökningen sedan 2011 (men något steg längre ned på mognadsskalan än retail och resebranschen), återfinns Bank & Finans – som efter genomförda krafttag för några år sedan utvecklade tjänster som i dag möjliggör att över 80 procent av svenskarna kan utföra dagliga bankärenden online (svenskarna & internet 2013).

Med de tjänster som i dag erbjuds har branschen kommit en bra bit med kundupplevelsen, dock anger man att det finns stora utmaningar bakom kulisserna i form av höga säkerhetskrav och gamla system som gör förändringar tungrodda och kostsamma och som bromsar utvecklingstakten. En annan utmaning framåt för segmentet ligger i att mer komplicerade banktjänster som lån vid bostadsköp, rådgivning och så vidare ännu genomförs genom personliga möten – och ännu är man inte redo att frånga detta.

Det mediebranschen kan inspireras av här är hur en så pass traditionell bransch som Bank & Finans kunnat genomgå en sådan övergripande transformation till digitala tjänster som trots sin enkelhet i hög grad tillgodoser användarnas grundläggande behov för bankärenden. Man har inte kunnat frånga det analoga kundmötet helt och kanske blir det inte aktuellt på många år ännu – men man har hittat ett sätt att möta sina kunder – där de är.

"MAN HAR INTE KUNNAT FRÅNGÅ DET ANALOGA KUNDMÖTET HELT OCH KANSKE BLIR DET INTE AKTUELLT PÅ MÅNGA ÅR ÄNNU – MEN MAN HAR HITTAT ETT SÄTT ATT MÖTA SINA KUNDER – DÄR DE ÄR"

TIME

» Segmentet TIME (**Telecom Internet Media and Entertainment**) har under de senaste tre åren kunnat se sig själva bli omsprungna av retail från att ha varit den bransch som uppvisade högst digital mognad i undersökningen från 2011.

Vi kan ur data utläsa att den starkast bidragande faktorn till detta är ett tapp inom förmågeområdet "affär & optimering" – där respondenterna i högre grad än andra branscher anger att de upplever att det är svårt att skapa lönsamhet i digitala kanaler och att det finns mycket kvar att göra avseende optimering och analys. Dock har segmentet stärkt sin förmåga inom området digital strategi – där många företag haft sitt fokus sedan den första undersökningen 2011.



I undersökningen lyfter respondenterna inom segmentet två huvudsakliga utmaningar som bör finnas i fokus för att åstadkomma ett lyft inom digital mognad:

1. Kundlojalitet när mötet med publik/kund i allt högre grad blir digitalt (82 procent)
2. Integritetsaspekter för individen när vi allt högre grad kan spåra data (76 procent)

När det gäller kundlojalitet nämner de intervjuade medieföretagen i studien att receptet för att uppnå detta heter relevans: att genom data, kundinsikter och individanpassning kunna erbjuda relevant innehåll och relevanta annonser för att skapa en nöjd och därmed lojal kund. Men kopplat till detta finns integritetsaspekten – då det är en balansgång att erbjuda individanpassat innehåll utan att det för kunden ska upplevas som ett problem.

Medieföretagen hör till TIME och kan inspireras av kollegornas aktiviteter inom digital strategi där många exempel nu finns på visioner och planer – som utöver pågående satsningar – kommer att realiseras inom de kommande åren. Med en öppen dialog finns möjlighet att lära mycket av hårt nedlagt arbete de senaste åren.

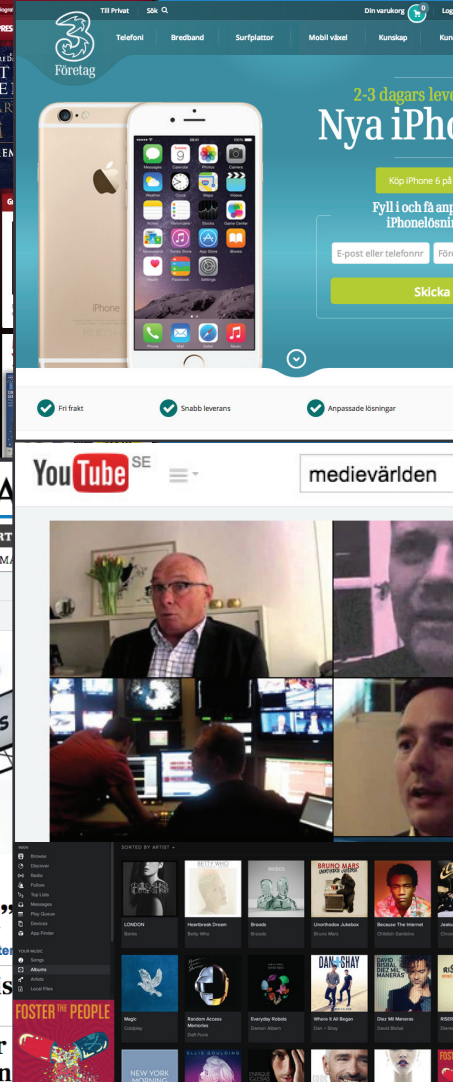
Svenska företags digitala mognad:

Två tredjedelar av företagen i studien uppger att de prioriterat de digitala kanalerna framför andra kanaler de senaste två åren.

Det område där svenska företags förmågor ökat mest sedan 2011 är digital strategi. Nu säger mer än 70 procent av de tillfrågade att digital strategi utgör en viktig del av deras övergripande affärsstrategi.

Den största minskningen har samtidigt skett inom området affär och optimering där man visar ett stort tapp. Företagen uppger nu att det är svårare att få kunder att hitta till sina digitala kanaler, och att få kunderna att köpa och använda tjänsterna. Företagen anger att de är mer osäkra på sin egen förmåga – även ledarföretagen. De upplever att den tilltagande digitaliseringen i samhället och kundernas höjda förväntningar på den digitala upplevelsen har gjort det svårare för dem att tillgodose kundernas behov. Endast retail som bransch visar på stärkt förmåga inom området.

De företag som jobbar business-to-consumer uppvisar i vår undersökning en betydligt högre digital mognad än business-to-business-företag, då de förstnämnda agerar på en massmarknad med höga krav på snabb anpassning till förändrat beteende. Privat sektor ligger något högre än offentlig sektor – och här säger analysen att det beror på att man som affärsdrivande verksamhet behöver vara mer snabbriktig och att offentlig sektor ofta sitter på gamla system (likt bank&finans) med höga säkerhetskrav som bromsar utvecklingstakten.



"DE FÖRETAG SOM JOBBAR BUSINESS-TO-CONSUMER UPPVISAR I VÅR UNDERSÖKNING EN BETYDLIGT HÖGRE DIGITAL MOGNAD ÄN BUSINESS-TO-BUSINESS-FÖRETAG"

Medie världen Premium

Avslutning

* Min erfarenhet från de senaste årens projekt för flera olika branscher och inte längre uteslutande för media – har gett insikten att mediebranschens erfarenhet av digitala tjänster, digitala trender och förändrade digitala konsumtionsbehov är mycket applicerbara på andra branscher.

Och omvänt: mycket tänk och satsningar har fått mig att dra paralleller om möjliga angreppssätt även för medieföretags verksamhet – oavsett om det gäller externa digitala tjänster för slutkonsument eller företag, digitala tjänster för intern effektivitet eller hur man planerar och strukturerar satsningar framåt.

* Rekommendationen till medieföretagen blir att lyfta blicken och titta mer på hur andra branscher anpassat sig till digitala konsumenttrender och trender inom B2B-försäljning (där vi kan dra paralleller till annonsförsäljningens utveckling) för att få nya perspektiv.

Inte bara de svepande förändringar som nämnts här utan även konkreta satsningar i den mån det är möjligt. Det är ju samma förändrade digitala beteende hos såväl slutkonsument som företagskunder som påverkar branschernas utveckling – även om de tagits emot och hanterats på mycket olika sätt.

"DET FINNS STORA
UTMANINGAR BAKOM
KULISSERNA I FORM AV
HÖGA SÄKERHETSKRAV
OCH GAMLA SYSTEM SOM
GÖR FÖRÄNDRINGAR
TUNGRODDA OCH
KOSTSAMMA"

"DEN TILLTAGANDE
DIGITALISERINGEN I
SAMHÄLLET OCH
KUNDERNAS HÖJDA
FÖRVÄNTNINGAR PÅ DEN
DIGITALA UPPLEVELSEN
HAR GJORT DET SVÅRARE
ATT TILLGODOSE
KUNDERNAS BEHOV"