

"Hålet"  
i marknaden

Konsument-  
behov

# Att lyckas med effektiva produktintroduktioner

– från planering till butikshylla



ECR Europe (Efficient Consumer Response) startades för drygt tio år sedan. Då visade nya rön inom varuförsörjningsområdet att handeln och leverantörerna kunde tillgodose konsumenternas behov bättre, snabbare och mer effektivt genom att samarbeta i branschgemensamma och samtidigt konkurrensneutrala frågor.

Ytterligare faktorer som bidrog till att ECR-rörelsen tog fart var förbättringar inom informationstekniken, ökande konkurrens, globalisering och den nya större europeiska marknaden som gjorde det möjligt att flytta varor och tjänster enklare över landsgränser. Samtidigt utvecklades konsumentefterfrågan till att fokusera på fler faktorer än tidigare, som bättre sortiment, lättillgänglighet, kvalitet, fräschhet och produktsäkerhet.

Alla dessa faktorer medförde en fundamental förändring när det gäller branschens arbetssätt. Den traditionella uppdelningen mellan leverantörer på en sida och handel på den andra förändrades. ECR har bidragit till och bidrar fortsättningsvis till att ta bort onödiga kostnader i varuflödeskedjan till konsument. Därmed ökar nyttan för konsumenterna. Effekterna har varit stora för branschen och ECR-arbetssättet fortsätter att ge positiva resultat när det används.

ECR handlar om att skapa en helhetssyn på hela värdekedjan under varans väg från underleverantörer, producenter och detaljister till konsument. Nyttan för konsumenten är ECRs ledstjärna. Allt arbete syftar till att öka effektiviteten i varu- och informationsflödet och skapa mervärde för konsumenten.

ECR-begreppet har spritts över världen. ECR Europe bildades 1994. Två år senare bildades ECR Sverige, med DLF (Dagligvaruleverantörers Förbund) och SDH (Svensk Dagligvaruhandel) som grundare. ECR Sverige drivs av GS1 Sweden.

ECR Sveriges uppgift och mål är:

- att sprida kunskap om ECR till samtliga aktörer inom den svenska dagligvarubranschen
- att ta initiativ och medverka till branschaktiviteter inom ECR-området och genomföra utredningar och projekt när konkurrensneutrala förutsättningar finns
- att genomföra utbildningar, seminarier och konferenser för alla nivåer i branschföretagen

För mer information se [www.ecr.se](http://www.ecr.se)



### Dagligvaruleverantörers Förbund (DLF)

DLF har cirka 160 medlemsföretag, som producerar och importerar merparten av alla varor som säljs i Sveriges dagligvarubutiker. Affärsidén är att utveckla och inspirera företaget och ledare i dagligvaruindustrin för ökad kund- och konsumentnytta. DLF företräder också medlemsföretagen i konkurrensneutrala branschfrågor i relationen med myndigheter, handeln med flera intressenter.  
[www.dlf.se](http://www.dlf.se)



GS1 Sweden ingår i en global organisation som utvecklar standarder för varu- och informationsflöden. Hjärtat i verksamheten är GS1-systemet, som effektiviserar företags affärsprocesser och förenklar handel, globalt och lokalt. GS1s standarder och tjänster inkluderar streckkoder, e-handelsmeddelanden och EPC – den globala standarden för RFID. De ger möjlighet till effektiv lagerstyrning och automatiserade processer, spårbarhet, patientsäkerhet och äkthetsbevisning. I Sverige är nästan 8 000 organisationer kunder till GS1 Sweden.



### Svensk Dagligvaruhandel (SDH)

SDH är en sammanslutning av handelsföretagen Axfood Sverige, Bergendahls Gruppen, Coop Sverige och ICA Sverige. Ändamålet med verksamheten är att tillgodose konsumenternas intressen. Vidare ska SDH samordna och optimera dagligvaruhandelns insatser på utvecklingsområden av konkurrensneutral natur. SDH arbetar för tre områden: produktsäkerhet, näringspolitik och logistik.  
[www.dagligvaror.se](http://www.dagligvaror.se)

# Att lyckas med effektiva produktintroduktioner från planering till butikshylla

Målet med den här guiden är att alla aktörer på den svenska dagligvarumarknaden ska få en praktisk vägledning i hur vi tillsammans kan göra våra produktintroduktioner så effektiva och framgångsrika som möjligt.

ECRs grundidé är att arbeta tillsammans för att uppfylla konsumentens behov bättre, snabbare och till lägre kostnad. Det handlar om att integrera affärsprocesser och eliminera barriärer som påverkar möjligheterna att tillfredsställa konsumenterna, samtidigt som vi driver ut kostnader ur värdekedjan. Guiden ska därför ses som en rekommendation till samtliga parter.

"Att lyckas med effektiva produktintroduktioner" innehåller förslag på processer för planering, implementering och utvärdering. Syftet är att etablera en gemensam utgångspunkt för parternas arbete. Här finns också en rad användbara checklistor och ECRs scorecard för optimering av produktintroduktioner. Avslutningsvis finns ett antal exempel på lyckade produktintroduktioner i Sverige.

Vi vill tacka följande företag för deras värdefulla hjälp och stöd i arbetet med att utveckla den här guiden: Atria Scandinavia, Semper, Unilever Sverige, Coca Cola Drycker Sverige, Emmi Nordic, Dr PersFood, L'Oréal Sverige, JO Bolaget, ICA, Coop, Axfood och BergendahlsGruppen.

Guiden är framtagen i samarbete med Gordios Consulting och ECR Danmark.

Det är vår förhoppning att denna guide ska bidra till att vi lyckas med våra ambitioner.

ECR Sweden Board

---

Utgivare: ECR Sverige, Box 1178, 111 91 Stockholm  
Tel: 08- 50 10 10 00. Fax: 08- 50 10 10 01  
E-post: info@ecr.se. www.ecr.se

Redigering och layout: Skalinformation  
Illustrationer: Lasse Widlund  
Tryckeri: Alfaprint

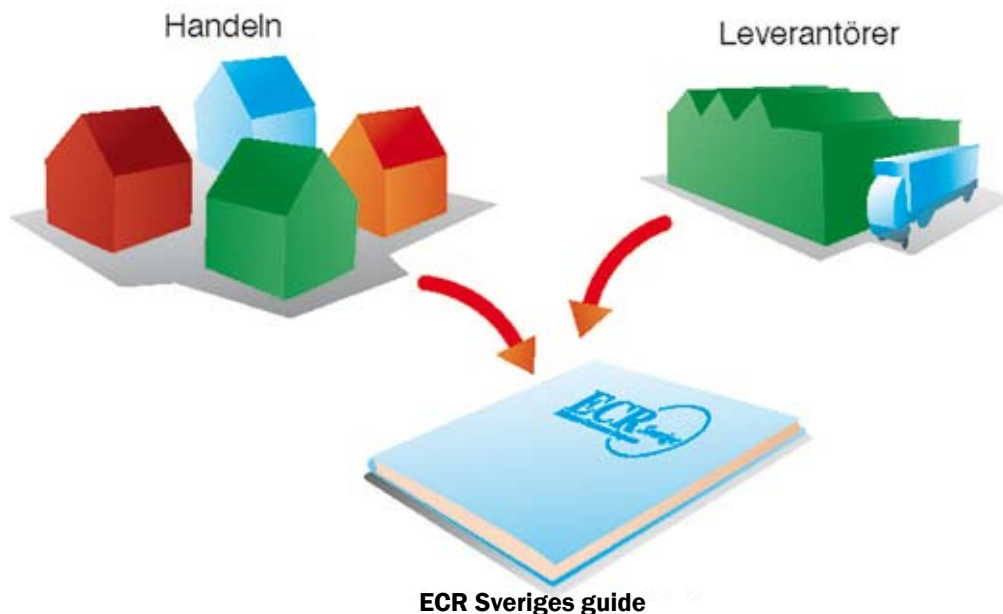
ECR Sverige innehar exklusiv rätt att ändra i texten. Varje mångfaldigande av texten för kommersiellt bruk förbehålles ECR Sverige.

# Innehåll

---

1	Vad vi i Sverige kan bli bättre på _____	5
2	10 budord _____	6
3	Ramarna för optimering av lanseringsprocessen _____	7
4	Definition av en produktintroduktion _____ Sju definitioner av nyhetslanseringar Erfarenheter från Danmark	8
5	Lanseringsprocessen _____ ECR Sveriges process för produktintroduktioner	10
6	Planeringsfasen _____ Kartlägga idéer Test av idéer Lanseringsplanen	11
7	Implementeringsfasen _____	14
8	Utvärderingsfasen _____	15
9	Scorecard för produktintroduktioner _____	16
10	Organisation och kompetenser _____ Nyckelkompetenser	17
11	Planerings- och uppföljningsverktyg _____ Tidplan för implementering i butik Att sätta mål för kategori och produkt – per kedja Att sätta mål för konsumentrelaterad uppföljning Handlingsplan – exempel på aktiviteter	19
12	Goda exempel _____	24

# 1 Vad vi i Sverige kan bli bättre på



Alla parter, konsumenter, handel och leverantörer har ett gemensamt intresse i att vi kontinuerligt arbetar på att bli bättre och mer effektiva när vi lanserar nya produkter. Undersökningar visar att mellan 8 – 16 procent av omsättningen används för att lansera nya produkter.

Denna guide beskriver vad som behövs för att öka andelen lyckade nyhetslanseringar. Med detta som utgångspunkt ska vi använda guiden för att ge:

- tillräcklig insikt och förståelse för lanseringsprocessen
- processbeskrivning som behandlar planering, genomförande och utvärdering
- krav på organisation och kompetens
- exempel på lyckade lanseringar som kan bidra till att öka förståelsen för tankesättet

ECR Sverige är övertygad om att det är möjligt att definiera många best practices för samarbetet mellan handel och leverantörer i framtiden. Parterna bör överväga att följa rekommendationerna i denna guide och implementera ett nytt arbetsätt i sina respektive organisationer.

Med ett tätare samarbete kan vi, tillmötesgå konsumenten krav snabbare, effektivare, bättre och till lägre kostnader.

## 2 Tio budord

– som ökar sannolikheten för en lyckad lansering



- 1** Var objektiv och ärlig mot er själva vid värdering av "hålet i marknaden". Nyhetslanseringar ska tillföra ett värde på tre nivåer: för konsumenten, för handeln och för leverantören.
- 2** Säkerställ gemensamt åtagande från både handeln och leverantören. Det måste finnas tillit mellan parterna och en uppriktig tro på lanseringen från båda håll.
- 3** Gör tidsplaneringen med en optimal tidshorisont. Det krävs perspektiv, tålamod och överblick för att säkerställa en framgångsrik lansering på den svenska marknaden.
- 4** Skapa en klar distributions- och kanalstrategi i samband med lanseringen. Besluta i vilka typer av butiker, i hur många butiker och var i landet produkterna ska säljas för att det ska bli en framgång.
- 5** Säkerställ en riktig hantering av insatserna i butikerna.
- 6** Definiera målsättningar för konsumenterna, kedjan, butikerna och leverantören.
- 7** Konsumentmarknadsföring är grunden för att uppnå kännedom och prövning. Resultat kan skapas med fristående media eller i ett integrerat samarbete med kedjans marknadsföring.
- 8** Satsa på intern marknadsföring. Det är många intressenter involverade i en nyhetslansering. Därför är det viktigt att nyckelpersoner hos handeln och leverantören är klara över vad som ska göras i samband med en lansering och vad det förväntas av var och en.
- 9** Dela med er av kunskaper och erfarenheter före, under och efter en lansering. Det kan avgöra hur framgångsrik lanseringen blir.
- 10** Satsa på kontinuerlig uppföljning och analys samt användning av best practises.

# 3 Ramarna för optimeringen av lanseringsprocessen

ECR Sverige rekommenderar en arbetsprocess för lanseringar som vi hoppas kan vara till hjälp vid framtagningen av nya artiklar, åtminstone i de delar av processen som bara kan realiseras om det sker i samverkan mellan handeln och leverantörerna. Processen beskriver en planeringsfas, lanseringen i butik och den efterföljande utvärderingen. Det nya består i arbetssättet, baserat på checklistor och olika mallar som kan användas i processen.

Detta kapitel handlar om förhållanden som kan påverka processens innehåll och kvalitet.

- **Kompetensen.** I detta sammanhang handlar det om verksamhetens ECR-förståelse och förmågan att se lanseringen som en del i att utveckla kategorin.
- **Graden av nyhet.** Spännvidden går från rena produktinnovationer till att ändra design och förpackningsstorlek. Skillnaden mellan dem är komplexiteten och påverkar naturligtvis prioriteringen av de gemensamma resurserna.
- **Vilket sätt vi ska lösa uppgifterna på.** Arbetet skiljer sig åt beroende på förutsättningarna och på vilket sätt verksamheten arbetar. Sälj och marknadsorganisationen för en stor internationell leverantör har andra utmaningar och möjligheter än en mindre lokal aktör.

## Produktintroduktioner ur ett ECR-perspektiv

ECR fokuserar på tre konkreta insatsområden där handeln och leverantören har ett gemensamt intresse av att utveckla bättre och effektivare lösningar. Målet för alla ECRs insatser är att öka värdet i samarbetet för alla inblandande parter – det vill säga konsumenten, handeln och leverantören.

Ett annat sätt att beskriva målet är att vi vill få "kakan att växa".

De utmaningar och möjligheter som finns i Category Management handlar om hur vi kan utveckla kategorin med utgångspunkt från strategier, nyhetslanseringar, sortiment och kampanjer.

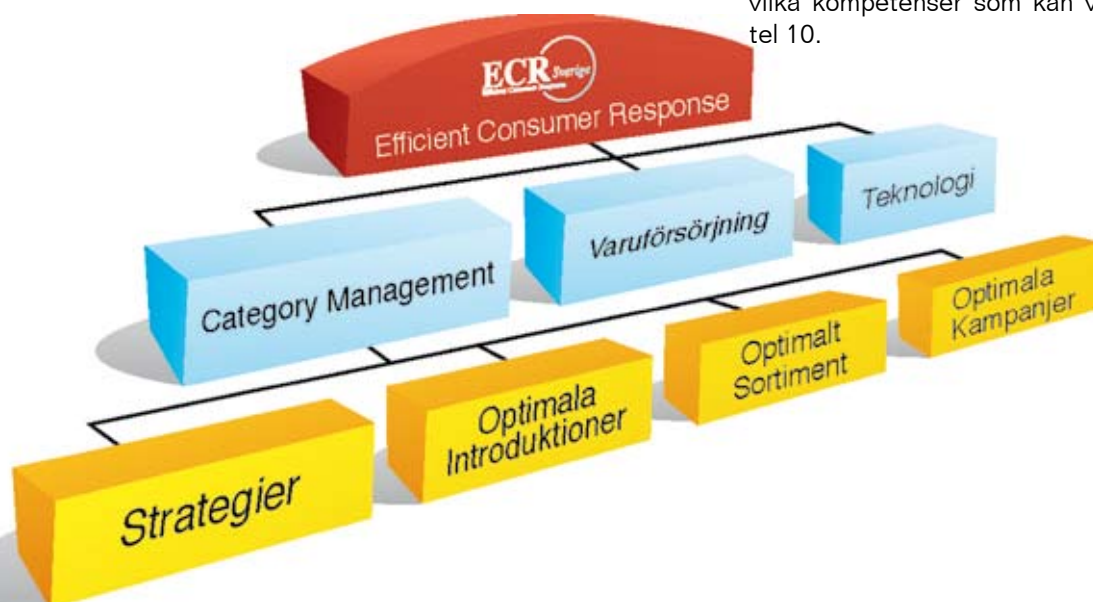
Det är viktigt att understryka att Category Management och Brand Management är två olika discipliner.

Man ser ibland leverantörer som betraktar utvecklingen av deras egna varumärken som kategoriutveckling. Det kan det vara, men det behöver inte vara det. Ett exempel är när en nyhetslansering bidrar till att flytta försäljningen från ett varumärke till ett annat i kategorin utan att tillföra högre värde.

En kategori utvecklar sig endast då den totala konsumtionen och försäljningen har stigit eller det totala värdet och lönsamheten har ökat.

Kategorin kan naturligtvis utvecklas inom den enskilda kedjan. Detta sker till exempel när den enskilda kedjan, i samarbete med en leverantör, arbetar med att utveckla kategorin med fokus på att öka kundlojaliteten med en kedjespecifik lösning. När detta sker talar vi om att kategorin utvecklar sig när konsumentlojaliteten till kedjan eller butiken ökat.

Slutsatsen är att verksamhetens ECR-mognad och kunskap om Category Management är avgörande för en framgångsrik implementering av ECR Sveriges process för produktintroduktioner. Alla parter bör se till att nyckelpersoner som arbetar med nyhetslanseringar arbetar med utgångspunkt från dessa rekommendationer. Läs mer om vilka kompetenser som kan vara avgörande under kapitel 10.



*Produktintroduktioner är ett av de förbättringsområden som ligger inom Category Management. Allt arbete inom Category Management handlar om att utveckla kategorin, med fokus på konsumenten, till fördel för alla parter.*

# 4 Definition av en produktintroduktion

ECR Sveriges process för produktintroduktioner är tillämplig oavsett vilken typ av lansering det gäller. Det betyder att de föreslagna verktygen senare i boken är universella. Dock är det viktigt att ta hänsyn till graden av nyhet, lanseringens komplexitet och vilken betydelse den har för kategorin. Detta avgör vilka resurser som ska investeras i lanseringsprocessen och på vilket sätt parterna ska prioritera lanseringen

## Graden av nyhet

Det lanseras årligen ca 4 000 nya artikelnummer på den svenska dagligvarumarknaden och väldigt många är inte riktiga nyheter. De flesta är kortvariga kampanjartiklar, ändringar av befintliga artiklar eller så kallade line extensions (utökning av befintliga produktlinjer).

Europeiska undersökningar visar att:

- egentliga nyheter utgör omkring 5 % av alla nya artikelnummer och över 40 % av dessa är borta eller nästan borta inom 12 månader.
- varianter (line extensions) utgör 5-10 % av alla nya artikelnummer och över 50 % är borta inom 12 månader.
- efterlikningar (me too) utgör 75-80 % av alla nya artikelnummer och omkring 80 % av dessa finns inte kvar efter 12 månader.

Utöver detta lanseras kampanjartiklar, säsongartiklar och så kallade Limited Editions i en allt stigande omfattning. En kampanjartikel används för att lyfta försäljningen under en kort period. Ett annat format kan till exempel vara ett 3-pack av en produkt för att öka volymen. Det kan också vara ett annat köpincitament för konsumenten, till exempel ett medföljande prov på balsam vid köp av schampo.

Kampanjartiklar kan orsaka en del logistiska problem på grund av tidsbegränsade GTIN (GS1 artikelnummer), som ska hanteras i alla system. Det kan också ge hanteringsproblem i hyllorna, som hos alla kedjor är styrda av fasta planogram. Det ska dock erkännas att kam-

*Det är viktigt att vi kan skilja mellan graden av innovation, för att kunna ge mesta möjliga resurser och prioriteringar till de nyheter som verkligen driver och utvecklar kategorin.*



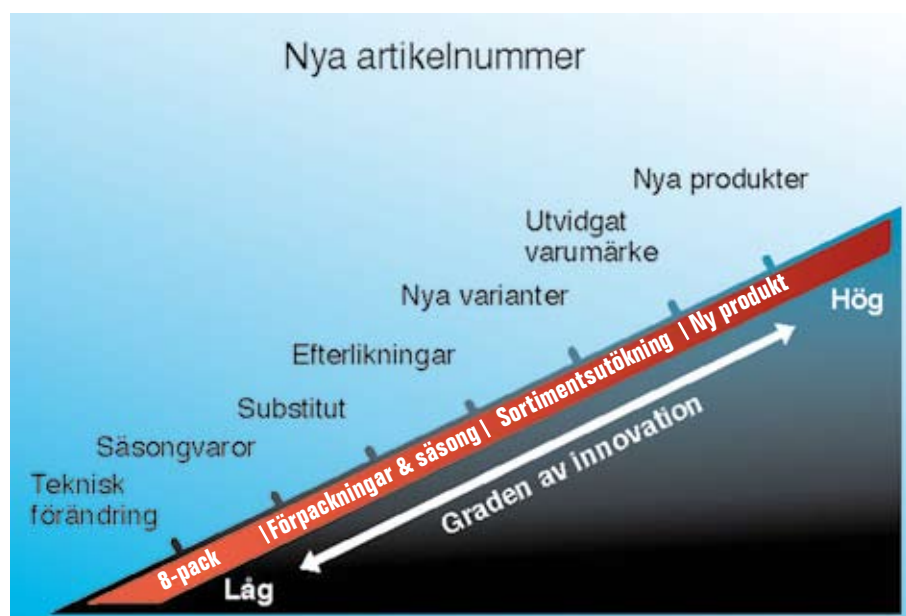
panjartiklar tjäna ett syfte med att under en kort tidsperiod ge konsumenten ett extra värde.

## Graden av komplexitet

Graden av komplexitet avgörs av i vilken grad lanseringen kräver förändringar i konsumentens köpbeteende och i svårigheten att få ut budskapet och informationen till slutförbrukaren.

Frågor som kan hjälpa till att avgöra graden av komplexitet är:

- ska produkten skapa nya konsumtionsvanor?
- täcker en befintlig produkt ett nytt konsumentbehov?
- erbjuder produkten en ny konsumentnytta genom det sätt den förpackas och levereras?
- uppfyller produkten ett konsumentbehov enbart vid vissa tillfällen under året?



# Sju definitioner av nyhetslanseringar

Nyhetslanseringar kan klassificeras i sju grupper, som beskrivs nedan.

## Nya produkter

Produkter som skapar nya kategorier eller nya segment i befintliga kategorier. Nyheter täcker ett konsumentbehov på ett nytt och annorlunda sätt och kräver ofta ett ändrat konsumentbeteende.

Exempel: Knorr Vie, Semper drickfärdig välling, EMMI Caffè latte.

## Utvidgat varumärke

Produkten är ny i kategorin men varumärket är känt av konsumenten. Nyheten täcker ett konsumentbehov med ett varumärke som är känt från andra kategorier på ett nytt och annorlunda sätt. Med ett känt varumärke ska nyheten överföra kunskap och lojalitet från en kategori till en annan.

Exempel: Coca-Cola zero, Druvans fullkornsbulgur, L'Oreal Men Expert, Sibylla korv.

## Nya varianter

Produkten ses som nya versioner av samma produkt inom samma kategori. Med nya varianter i samma kategori ska nyheten ge konsumenten en möjlighet att täcka ett djupare konsumentbehov.

Exempel: Godmorgon färskpressad juice, ARLA Köket - Cream fraiche, Valio glutenfria.

## Efterlikningar

Efterlikningar är kopior av produkter som redan finns på marknaden. Nyheten ska kunna ge konsumenten ett bredare urval utan att egentligen täcka ett nytt konsumentbehov.

## Substitut

Substitut är alternativ till varor som redan finns på marknaden. Nyheten lanseras primärt för att ge konsumenten ett bredare urval av samma produkt, erbjuda ett annat Shopper behov eller för att kedjan ska differentiera sitt erbjudande i förhållande till varandra.

Exempel: 12 pack toapapper, 2 liters läsk, YES maskinisk megapack.

## Säsongsvor

Produkter som är anpassade för att täcka ett kortvarigt konsumentbehov och/eller är tidbegränsad.

Exempel: julmust, påskägg, Limited Editions – Daim Orange.

## Teknisk förändring

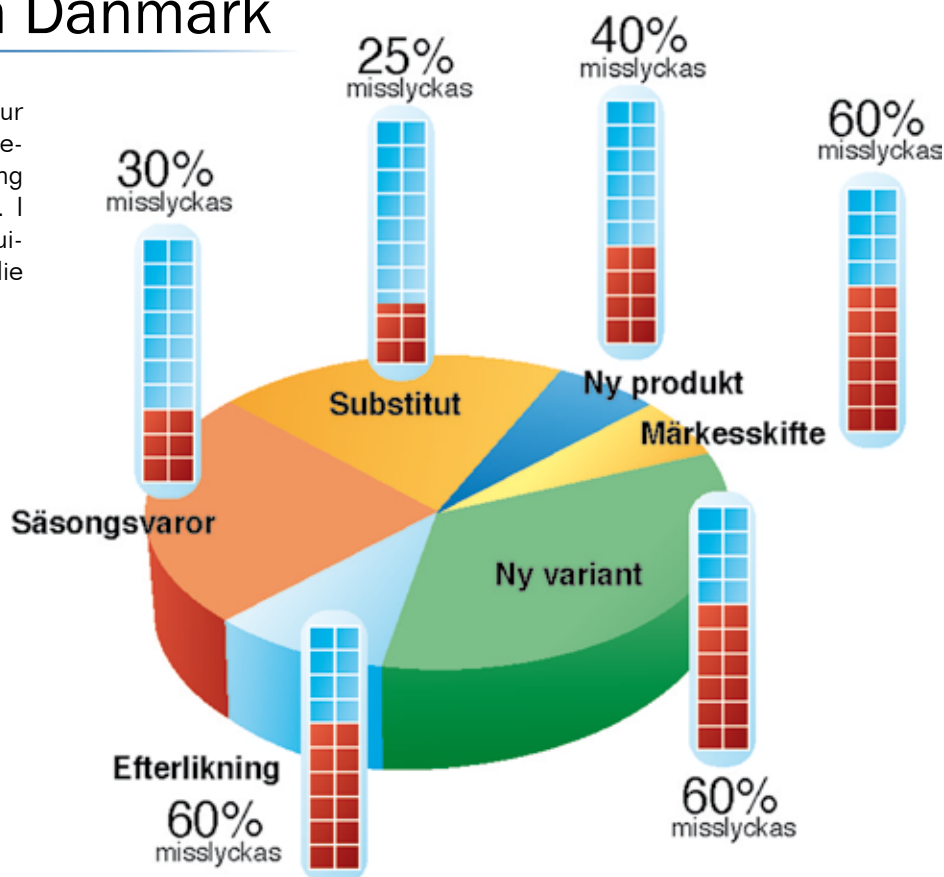
En teknisk förändring kan tex vara att antalet konsumentförpackningar ändras i en B-pack eller att innehållet ändras i en mixad exponeringspall.

## Erfarenheter från Danmark

Det finns självklart en viss osäkerhet i hur många produktintroduktioner som genomförs i Sverige och i vilken omfattning produkterna misslyckas på marknaden. I samband med utgivningen av denna guide har vi tagit utgångspunkt från en studie gjord i Danmark, se figur.

Undersökningen är baserad på handelns uppfattning. Talen bekräftar dock att det finns en stor andel misslyckade lanseringar.

Slutsatsen är att det finns stora möjligheter till förbättringar och det är ECR Sveriges målsättning att alla nyhetslanseringar som genomförs ska tåla en kritisk granskning och analys. Med effektivare nyhetslanseringar kan större resurser läggas på lanseringar som verkligen utvecklar kategorin till förmån för hela värdekedjan.



# 5 Lanseringsprocessen

ECR Sverige har tagit fram en process för effektiva produktintroduktioner som alla leverantörer och handelsföretag rekommenderas att använda. Vi har också tagit fram checklistor och mallar som är till hjälp för att följa processen. Givetvis kan alla parter anpassa dessa till sina egna förutsättningar men för de som önskar finns mallarna att tillgå på [www.ecr.se](http://www.ecr.se).

## ECR Sveriges process för produktintroduktioner



Om leverantörerna och handeln vill optimera samarbetet för att uppnå en lyckad lansering kommer det att krävas följande:

### Ett 12-månaders perspektiv

En grovplan för vilka produkter som leverantören planerar att lansera inom kategorin de närmaste 12 månaderna.

### En 6-månaders planering

Senast 6 månader före lansering har parterna fastlagt en gemensam lanseringsplan. Detta gäller företrädesvis vid större lanseringar med hög komplexitet.

### Ett 3-månaders avtal

Senast 12 veckor före lansering, enligt rekommendationen i ECR-Tidsfönster, ska leverantören och handeln vara eniga om prioriteringar och övriga detaljer för lanseringen. Återkoppling till leverantören om detaljerna i det slutliga beslutet måste ske i god tid före lanseringsdatum.

Det övergripande och långsiktiga samarbetet mellan handeln och leverantörerna fungerar bäst om parterna ställer realistiska och relevanta krav på varandra. Några grundprinciper som säkerställer ett bra samarbete kring nyhetslanseringar beskrivs nedan:

- Ingen av parterna ska för egen vinning missbruka den kunskap de får på bekostnad av den andra parten.
- Självklart är all information konfidentiell mot tredje part - kan även innebära intern tredje part.
- Båda parter måste vara inställda på ändringar i planen så länge som de är välgrundade och inte påverkar tidsplanen.
- Bägge parter ska ha en gemensam uppfattning av målsättningar och mål med lanseringen.
- Parterna måste vara överens om vem som gör vad i processen.

# 6 Planeringsfasen

– en leverantörsstyrd fas som är en förutsättning för lyckade lanseringar

## Kartlägga idéer

Syftet är att samla in idéer och kartlägga möjligheterna baserat på både marknadsanalyser, konsumentanalyser, shopper insights och kategorianalyser.

### Vad ska man fokusera på?

Det leverantören ska fokusera på är att identifiera "hållet i marknaden", i stället för att lansera nya produkter som det inte finns behov av. För att uppnå framgång är det viktigt att alla intressenter på marknaden tror på "hållet i marknaden" samt att alla är övertygade om att nyheten kan uppfylla ett konsumentbehov och på så sätt utveckla kategorin.

Ett deltagande från alla led i kedjan är viktigt och avgörande. Allt för ofta ser man exempel på tvångslanseringar där ett eller flera led i kedjan känner sig tvungna att lansera en produkt som de inte tror på. Man ser och förstår helt enkelt inte "hållet i marknaden".

Det är viktigt att man fokuserar på värdet i kategorin och inte bara på värdet för varumärket och leverantören.

## ECR Sveriges checklistor för att kartlägga idéer

### Insamling av idéer

- Beskriv "hållet i marknaden" – vilket konsumentbehov täcker produkten och vilka alternativ finns.
- Konsumtionstillfällen – vid vilka tillfällen ska produkten användas/konsumeras.
- Målgrupp – hur många är de och hur ofta kommer de att köpa produkten.
- Graden av kannibalisering – hur mycket kommer produkten att ta av nuvarande försäljning.
- Placering i butik – var i butik ska produkten placeras vid exponering.

### Graden av innovation

- Vilken grad av nyhet ska produkten täcka (se under punkten 4)
- Vilken kategori ska produkten placeras i och i vilket segment



## Test av idéer

Syftet med att testa en idé är att se om den kan stå emot en djupare analys så att produkten kan kommersialiseras.

### Vad ska man fokusera på?

I ECR-sammanhang är det viktigt att leverantörerna testat idéerna med affärsmässiga motiv och med utgångspunkt från konsumenternas synvinkel.

### Vad är det för konsumentbehov som ska tillgodoses?

- Hur skiljer sig detta behov från andra lösningar av samma problem?
- Hur kan vår idé förbättra och utveckla värdekedjan?
- Vilka kedjor och butiker ska få en reell fördel av denna lösning och hur tydlig är denna fördel som ska utveckla värdekedjan?

Använd resurser till enkla kategorianalyser och ha en öppen dialog med kunderna. Gör nödvändiga tester på idén innan ni investerar för mycket i nyhetslanseringen.

- Konsumentanalys – vad säger konsumenten om produkten?
- Marknadsanalys – är marknaden rätt för produkten?
- Hur stämmer lanseringen med kedjans strategier för kategorin?
- Produktions- och logistikanalys – går det att producera och transportera kostnadseffektivt på ett sätt som uppfyller handelsstandarder?
- Finansiell analys – är ekonomin rimlig både på kort och på lång sikt?

Ansvaret för denna del av processen är till stor del leverantörens. Det finns stora fördelar om leverantören utnyttjar handeln som bollplank i ett tidigt skede i processen. Exem-

pel på frågeställningar kan vara:

- kategorins roll för kedjan
- produktens roll i kategorin
- potentiell framgång för produkten
- listningsmöjligheter för respektive kedja
- storlek på förpackningarna – konsument och detaljistförpackning
- säljfärdiga förpackningar (SRP)
- logistiklösningar
- prisstrategi

### Prioriteringar

Det är tvunget att prioritera mellan olika potentiella lanseringar och det är helt avgörande att leverantören och handeln är överens om vilken prioritet varje enskild lansering ska få.

För enkelhetens skull kan man dela in prioriteringar i tre nivåer:

- Hög prioritet – ett tydligt gemensamt marknadsprogram, placering, 100 % distribution inom kedjan
- Låg prioritet – inget gemensamt marknadsprogram, B-C placering, distribution i delar av kedjan
- Avvisad

## ECR Sveriges checklista för test av idéer

### Test av idéer

- Köpintentioner - värdering av hur konsumenten reagerat på produkten
- Priselasticitet - värdering av framgång med olika in- och utprisalternativ
- Lönsamhet - värdering av intjäningspotentialen för leverantören och handeln
- Logistiskt - värdering av logistiklösningen och eventuellt genomförda tester
- Viktighet - vilken prioritering ska lanseringen ska ha?

## Lanseringsplanen

I denna fas säkrar man upp att det är möjligt att etablera en gemensam kategoriplan och målbild. Om inte insatserna är kända tar man lätt beslut på för lösa grunder.

### Vad ska man fokusera på?

Det är många personer som är inblandade för att en nyhetslansering ska bli en framgång. Det är därför nödvändigt att alla är klara över vilka förväntningar det finns på insatser och arbetsuppgifter.

Det måste skapas en gemensam överblick och klar ansvarsfördelning för en handlingsplan.

- Vad är målet med lanseringen?
- Varför gör vi det och vad ska vi uppnå om vi gör det?
- Vad ska göras?
- Hur ska det göras?
- När ska det göras?
- Vem har ansvar för vad?

### Kanalstrategi

För att få framgång med lanseringen är det nödvändigt att ta ställning till var produkten ska säljas. Ett aktivt ställningstagande till kanalstrategin är en förutsättning för att kunna planlägga en framgångsrik lansering.

Några punkter att ta hänsyn till när det gäller hur distributionen ska se ut:

- bred eller smal distribution
- med eller utan lågprisbutiker
- ett selektivt val av kedja eller kedjor
- val av kanal - stormarknader – supermarket – små supermarket – trafikbutiker – övrig servicehandel
- placering i butik, hylla och vid exponeringar, med eller utan utrustning – kylar, frysar, fasta exponeringsdisplayer etc
- sälj- eller butiksinsatser för att bygga distribution

### Förpackning av produkten och idén

För att öka säkerheten i lanseringen måste hela arbetet med att förpacka produkten, från transport- och ytteremballage till konsumentförpackning och promotionsmaterial, planeras och utvärderas i relation till den planerade lanseringen. De olika handelsleden har utarbetat olika manualer och checklistor som är effektiva och bör följas. Det har mellan parterna utarbetats en Förpackningsguide som ECR rekommenderar ska följas även för nyhetslanseringar. Förpackningsguiden finns att tillgå på ECR Sveriges hemsida: [www.ecr.se](http://www.ecr.se)

### Lanseringstidpunkt - ECR-Tidsfönster

ECR Sverige har tillsammans med leverantörer och handel beslutat om olika ECR-Tidsfönster för lanseringar inom olika kategorier. Det är därför viktigt att parterna planerar en lansering så att det är möjligt att lansera den enligt gällande rekommendation och att det finns tillräckligt med tid för att genomföra alla insatser och uppgifter i den gemensamma planeringsprocessen. Rekommendationer gällande ECR-Tidsfönster finns att tillgå på ECR Sveriges hemsida: [www.ecr.se](http://www.ecr.se).

# ECR Sveriges checklista för lanseringsplanen

## Planerade insatser för lanseringen

Marknadsföring	Säljinsatser	Prisnivåer (rekommenderade)
<p>Marknadsföring och investering i fristående media. (TV, radio, tidningar, Internet etc.)</p> <p>Samarbete och investeringar i kedjans marknadsföring.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vad samarbetar vi om?</li> <li>Hur samarbetar vi?</li> <li>När samarbetar vi?</li> </ul> <p>Beskrivning av planerade aktiviteter i butikerna.</p>	<p>Fastlägga kanalstrategin och beräkning av konsekvenser och möjligheter.</p> <p>Beskrivning av säljkonsulenternas och butikspersonalens arbete i butik.</p> <p>Hur hanterar vi eventuella utgående produkter som denna lansering ska ersätta?</p> <p>Beskrivning av hur space och place bör hanteras i samband med lanseringen.</p>	<p>Ordinarie pris.</p> <p>Kampanjpris.</p>

## Gällande regler för förpackningar

Transport- och ytteremballage	Förpackning	Promotionmaterial
<p>Optimera transport- och ytteremballage i förhållande till de standarder som finns inom branschen samt de krav som de olika aktörerna inom handeln ställer.</p>	<p>Optimering av design och grafik i förhållande till de regler som gäller för att kunna lansera en produkt i Sverige.</p> <p>Taktisk värdering av olika förpackningsstorlekar och pris.</p>	<p>Fastlägga behovet och taktiken för att optimera framtagningen av promotionsmaterial.</p> <p>(1/2-pallar, exponeringsmaterial, provförpackningar, etc).</p>

## Sätta upp mål

Konsumentrelaterade mål	Affärsrelaterade mål	Mål med samarbetet
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kännedom</li> <li>Prövning - andel</li> <li>Lojalitetsgrad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marknads- och säljandel</li> <li>Omsättning och lönsamhet</li> <li>Försäljning och intjäning per butik</li> <li>Mål för produkten och kategorin som helhet.</li> </ul>	<p>Utveckling av kategorin i förhållande till volym, omsättning och lönsamhet.</p>

## Gemensam prioritering

Hög prioritet	Låg prioritet	Avvisad
<p>Beskrivning av vad som sker i samarbetet när lanseringen får hög prioritet.</p>	<p>Beskrivning av vad som sker i samarbetet när lanseringen får låg prioritet.</p>	<p>Beskrivning av det som ska göras för att lanseringen ska få prioritet i samarbetet.</p>

# 7 Implementeringsfasen

## – förankring i kedjorna och butikerna

I praktiken innebär ett tätt samarbete med kunskapsutbyte och användandet av data att man skapar bättre lösningar för bägge parter.

### Lansering mot konsument

#### Vad ska man fokusera på?

Fokus ska vara på "sanningens ögonblick" – därför att det är i butiken som slaget står. Till denna tidpunkt har allt gjorts på huvudkontorsnivå. Det är nu insatserna ska genomföras.

Följande punkter är avgörande för graden av framgång:

#### 1. Rätt mängd i rätt tid

Helt avgörande är självklart att produkterna levereras i rätt tid med rätt mängd och till rätt plats som är skisserat i planeringsfasen. Som regel är det bättre att skjuta på lanseringen än att försöka forcera produkterna genom systemet.

#### 2. Arbetet i butik

Vi ska försäkra oss om att butikerna är med och förstår sin roll i processen och på vilket sätt de kan påverka konsumenten i köpögonblicket med ett optimalt budskap. Hur vi än vänder och vrider på situationen så är arbetet i butik helt avgörande för graden av framgång med lanseringen.



#### 3. Optimera marknadsföringen

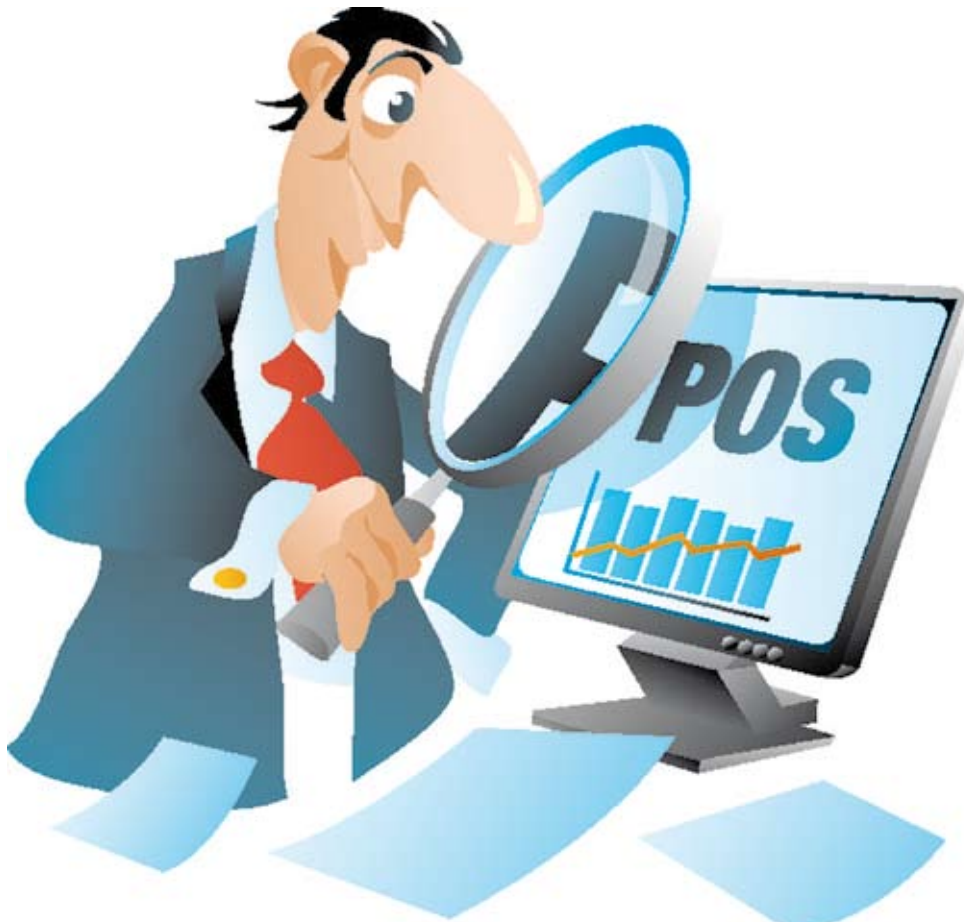
Oavsett hur marknadsföringen är planerad så ska vi försäkra oss om att den blir optimalt genomförd. Det har till och från visat sig vara svårt att optimera marknadsföringen mellan fristående och kedjebaserad media, såsom SAVA, butikskommunikation och POS material, så att största möjliga effekt uppnås vid lanseringstillfället. Men det råder inget tvivel om att denna punkt kan vara avgörande för hur framgångsrik lanseringen blir.

## ECR Sveriges checklista för lansering mot konsument

Uppgift	Leverantörens ansvar	Kedjans ansvar
Information och implementering i butikerna.	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.
Justering och optimering av det nya sortimentet.	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.
Utveckla ett place- och space-diagram (floorplan och hyllplanogram).	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.
Intern marknadsföring riktat mot butikerna.	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.
Kedjemarknadsföring – t.ex. SAVA, butiksaktiviteter etc.	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.
Övriga gemensamma aktiviteter i samband med lanseringen.	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.
Avstämning och uppföljning av tidsplanerna.	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.
Prognos och orderplanering.	Beskriv vad och hur.	Beskriv vad och hur.

# 8 Utvärderingsfasen

## – löpande utvärdering av resultat och insatser



Gemensamma målsättningar är inget man bara talar om. Dessa målsättningar ska också vara något som leder till en gemensam framgång. Att gemensamt följa upp resultat och utveckla en best practice är av intresse för båda parter.

### Vad ska man fokusera på?

I samband med att lanseringen genomförs ska vi primärt fokusera på två saker:

- Vad kan vi lära oss av denna lansering som gör att vi kan säkra upp framtida lanseringar ännu bättre och mer effektivt utnyttja resurserna?
- Vad krävs det för att säkerställa att lanseringen fortsätter att vara en framgång?

Utgångspunkten för denna fas är de mål som leverantören och handeln gemensamt ställt upp i planeringsfasen. Under de kommande 6 månaderna bör det löpande avsättas tid för att diskutera lanseringen. Självfallet kommer diskussionerna att vara tätare i början, fram till själva lanseringsdagen, än senare under perioden. Till sist gör man en gemensam uppföljning och kommer fram till eventuella åtgärder.

### Kriterier för en lyckad lansering – utvärderas efter 18 månader

Förutom att parterna gemensamt följer upp och värderar lanseringen löpande de första 6 månaderna så finns det skäl till att även på lång sikt utvärdera en lansering. Detta sker för det mesta i den löpande affärsrelationen men för att kunna fastlägga om en lansering har varit framgångsrik eller inte kan man värdera följande:

- Produkten fanns i butik i rätt mängd och i rätt tid
- Produkten fick en snabb och hög kvalitativ distribution
- Produkten tillför kategorin volym, värde eller lönsamhet som står i relation till löpande målsättningar
- Produkten täcker ett konsumentbehov och skapar trafik
- Produkten finns kvar på marknaden efter minst 18 månader. (Gäller inte säsonsprodukter och produkter som man på förhand vet har en kort livscykel).

# 9 Scorecard för produktintroduktioner

Ett Scorecard ger parterna en unik plattform för att värdera hur vi samarbetar i Sverige och hur långt vi kommit i samarbetet kring ECR och kategoriutveckling.

Du kan se ECR Sveriges Scorecard för optimering av produktlanseringar nedan.

## ECR Scorecard för effektiva produktintroduktioner

ECR Sverige		Planering	Implementering	Utvärdering
Poäng	Generell nivå	Strategiskt viktigt för ett framgångsrikt NPI program och ska alltid stödja affärs- och kategorimålen.	Den överordnade NPI processen för både försörjning och efterfrågesidan.	Graden av hur nyhetslanseringarna följs upp gemensamt, mätt mot de gemensamma målen.
0	Ej planlagd NPI-process	NPI ses inte som en strategisk möjlighet och är baserat på kortsiktiga överväganden.	Det finns ingen strukturerad process som säkrar att produkten blir tillgänglig för konsumenten på lanseringsdatumet. Utfasningen av gamla produkter är inte koordinerat.	Inga resurser sätts till för att utvärdera introduktionerna eller kostnaderna.
1	Planering genomförs men det är ännu inte någon implementering och utvärdering startad	Det finns en förståelse för den strategiska betydelsen av NPI och för att implementera en strukturerad arbetsprocess både internt och i samarbete med handelspartners.	Det är planerat att införa en NPI implementeringsprocess, och man löser problemen tillsammans med deltagare från både handeln och leverantören.	Det finns en förståelse för nödvändigheten med att målsätta introduktionerna och dess kostnader. Det utförs ad-hoc analyser.
2	Pilottester utförs av NPI-processen	Det finns regler och rutiner för NPI, men de är primärt kortsiktiga.	De flesta nyhetslanseringsbesluten är baserade på att möta konkurrensen och inte för att tillgodose ett konsumentbehov. En NPI implementeringsprocess används rutinmässigt, men endast delar av det totala systemet optimeras löpande. Målsättningar fastläggs för lager av utgående produkter, butikstäckning, och sälj- och marknadsstöd, men det görs inte regelmässigt.	NPI utvärderas baserat på traditionella mål, vinst, försäljning och andel. Endast några få utvärderingar görs tillsammans med handelspartner.
3	Implementering har startats av en NPI-process	NPI är i huvudsak relaterat till affärs- och kategorimålen. Det finns klara processer och rutiner genom hela organisationen. Kortsiktigt övervägande präglar fortfarande planerna för nyhetslanseringar.	En NPI implementeringsprocess används regelmässigt.	En uppsättning resultat utvärderas i relation till kategorimålen. Gemensamma utvärderingar med handelspartner inkluderar POS-data och annan konsumentdata.
4	Implementering fullt ut av en NPI-process	Strategierna för NPI-processen är anpassade till affärs- och kategorimålen, även i relation till handelspartners nyhetslanseringsprogram. Gemensamma system och modeller för beslutsunderlag är etablerade.	Det existerar en mycket effektiv NPI implementeringsprocess genom hela försörjningskedjan med handelspartners. Målsättningar för utgående produkter, butikstäckning och sälj- och marknadsstöd uppnås mestadels.	Överenskommen uppsättning av mål utvärderas regelbundet tillsammans med handelspartners och stäms av löpande mot affärs- och kategorimålen. Dessa mål uppnås mestadels.

# 10 Organisation och kompetenser

Det finns fyra områden man bör ta hänsyn till för att det ska vara möjligt att arbeta effektivt med de insatser som krävs för framgångsrika produktintroduktioner:

- företagsledningens fokus och engagemang
- organisation – kompetenser och interna processer
- tillit mellan leverantör och handeln
- kunskap och teknik – IT verktyg

## Företagsledningens fokus och engagemang

Det måste vara ett företagsledningsbeslut i vilken omfattning och hur man vill arbeta med ECR och kategoristyrning. En engagerad ledning är ett måste för ett framgångsrikt samarbete mellan leverantör och handeln.

Erfarenheter visar att arbete med ECR som förebild endast fungerar då det finns ett tydligt engagemang från företagsledningen. Att arbeta med kategoristyrning kräver en stark strategisk förankring i hela verksamhetens arbetssätt. Ledningen ska löpande vara fokuserad på initiativ som skapar lösningar som alla tjänar på. Det gäller oavsett om du är leverantör eller detaljist. Fokus ska vara på att få "kakan att växa" och att göra lanseringen fördelaktig för samtliga parter – konsumenten, kedjan, butiken och leverantören. Med utgångspunkt från tankegången ska mätpunkterna för utvecklingen av kategorin vara sälj- och lönsamhetseffektivitet, men också lojalitet till butiken och varumärket.

## Organisation – kompetenser och interna processer

I ECR-sammanhang är det den gemensamma konsumenten som är medelpunkten för allt arbete med kategoristyrning, vilket är helt avgörande för ett gott resultat.

För leverantören innebär det att de som har ansvaret för lanseringsprocessen, ska tänka lite bredare när det gäller att täcka de behov som uppstår när man produktutvecklar och lanserar en ny produkt.

Leverantören är helt enkel tvingad att ta hänsyn till behoven i alla led i värdekedjan om en nyhetslansering ska bli en succé.

Spridningen på kompetens kring nyhetslanseringar är självklart stor, men det finns fortfarande många leverantörer som, när man talar om kategoriutveckling, tänker "brand management". I det sammanhanget uppstår det en viss förvirring kring vilka möjligheter som ligger i ett utvidgat ECR-samarbetet och besluten tas baserade på fel underlag.

För kedjan innebär det också att i första hand utgå ifrån konsumentbehovet och vara öppen för långsiktig planering tillsammans med leverantören.



## Tillit mellan leverantör och handeln

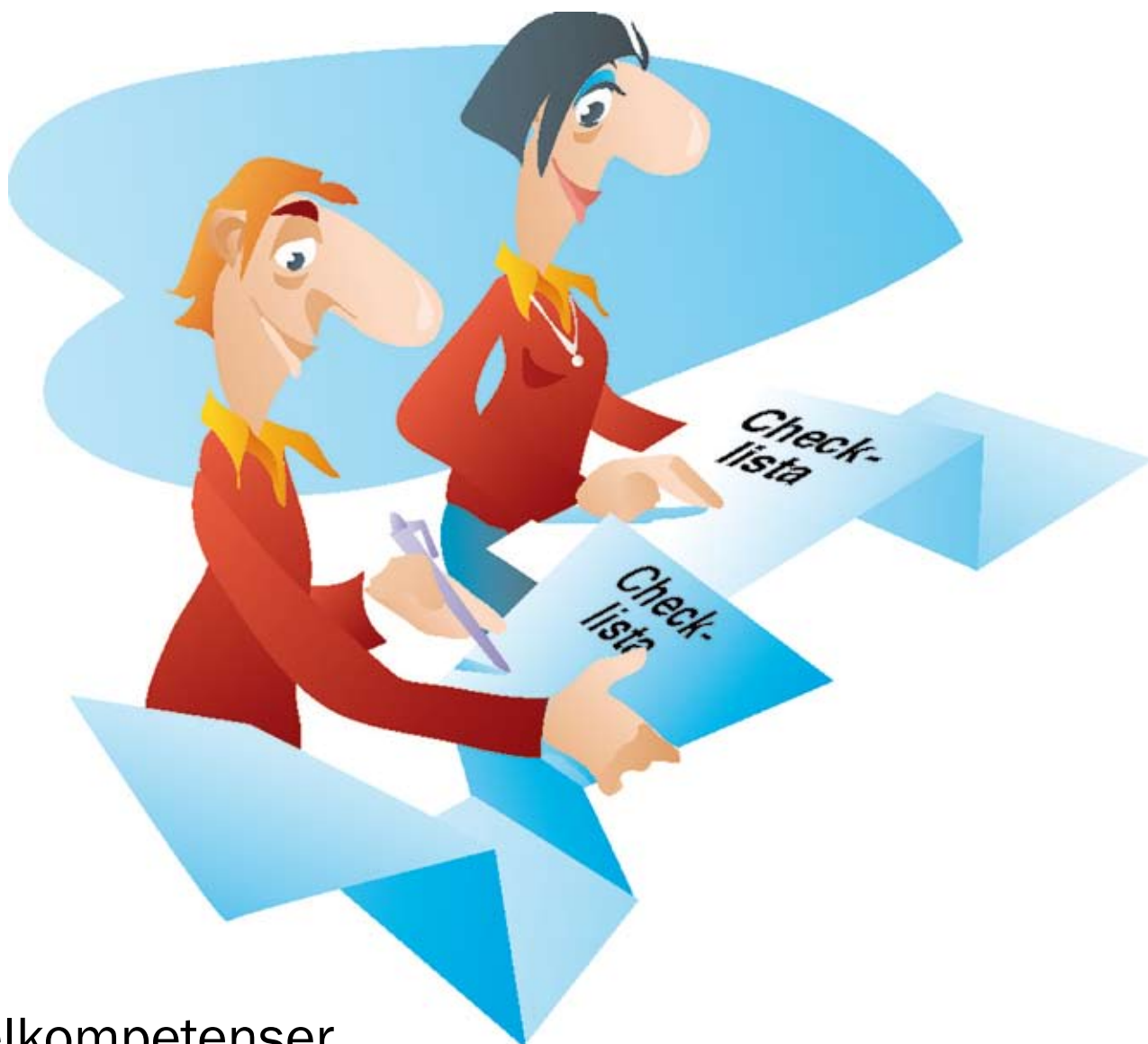
Det är mycket viktigt ur ett ECR-perspektiv att en ökad tillit skapas mellan handeln och leverantörerna och det kan vara avgörande för om och på vilket sätt en process för produktintroduktioner används på ett optimalt sätt.

## Kunskap och teknik – IT-verktyg

I de fall man önskar optimera arbetet med ECR och kategoristyrning, måste det enskilda företaget fatta beslut om hur man vill använda kunskapen till att utveckla samarbetet kring den gemensamma kunden – konsumenten. Detta gäller också kunskapen som man har för att optimera produktintroduktioner. Teknik och IT-verktyg ska användas för att på ett gemensamt sätt göra analyser och utvärderingar, till exempel verktyg för att läsa och förstå POS-data på ett enkelt och tydligt sätt.

I ett optimerat ECR-samarbete kring produktintroduktioner krävs det en gemensam kunskap om problem och möjligheter i kategorin. För att detta ska uppnås i framtiden är det viktigt att detaljhandeln och leverantörerna har tillgång till samma typ av information och att det hos båda parter finns kompetens att analysera information och data på ett enkelt och effektivt sätt.

Det är viktigt att energin inte används till att hantera data, utan till att öka kunskapen och fatta rätt beslut. Det kräver självklart att handeln och leverantörerna är överens om vilka modeller och nyckeltal de ska arbeta med och hur detta ska ske.



## Nyckelkompetenser

För att kunna genomföra en effektiv och lyckosam lanseringsprocess kommer det från både leverantörer och handel att krävas en viss kompetensnivå. Detta gäller för övrigt alla sammanhang i den löpande affärsrelationen om vi på ett bättre sätt ska kunna arbeta med ECR och kategoristyrning.

### Arbeta med kategoriutveckling

Förstå vad det är som driver en kategori och att alltid utgå från konsumentens och shoppers behov. Ha förståelse för och kunna arbeta med en kategoriprocess med fokus på implementering av de insatser som utvecklar kategorin.

### Förstå arbetet i butik

För att kunna delta i kategoristyrningsprocesser är det viktigt att förstå och känna till hur arbetet fungerar i butik. Ha förståelse för hur butiksekonomi, varuförsörjning och place & space fungerar, vilka problem och möjligheter som finns och vilka nyckeltal som är viktiga.

### Hantera konfidentialitet

För att de gemensamma processerna ska kunna utvecklas på ett positivt sätt, är det en förutsättning att alla som arbetar i dem förstår och accepterar konfidentiell information. Organisationerna ska även ha tillit till varandra när man delar med sig av sina respektive kunskaper, så att det inte utnyttjas på ett felaktigt sätt.

### Analysera POS-data

Den bästa informationen för att gemensamt analysera kategorin är om parterna har tillgång till POS-data och kunskapen om hur och på vilket sätt den ska analyseras. Parterna ska veta vilka typer av rapporter som är viktiga för olika processer och hur man analyserar dem samt även ha förmågan att identifiera och prioritera problem för att hitta rätt lösningar.

### Arbeta i projekt

Kunskapen om hur man arbetar och tar beslut i en projektorganisation och att alla dessa olika gemensamma processer kräver en stor flexibilitet och följsamhet mellan parterna. Känna till hur man förhandlar och kommunicerar för att undvika missförstånd.

# 11 Planerings- och uppföljningsverktyg

Många företag har utarbetat egna verktyg för uppföljning. Här följer exempel på mallar för introduktioner av nya produkter och som kan justeras efter projektets och företagets förutsättningar.

Samtliga data hämtas från den mest relevanta källan och i de flesta fall är det POS-data från kedjan nedbrutet på kategori och segment per butik.

Oftast finns redan existerande uppföljningsrapporter hos handeln som, med viss justering efter vad projektet vill målsätta och följa upp, mycket väl kan användas.



## Tidplan för implementering i butik

I mallen bör det vara en kort och precis beskrivning av vad som ska ske den pågående veckan.



Uppgift	Vecka	Vecka	Vecka	Vecka	Vecka	Vecka	Vecka	Vecka
Framtagning av lanseringsplan - process								
Gemensam planering med kedjan								
Mediaplan								
Trade Marketing plan - SAVA								
Produktionsstart								
Införsäljning till butik								
Leveransstart								
Uppföljning och utvärdering								

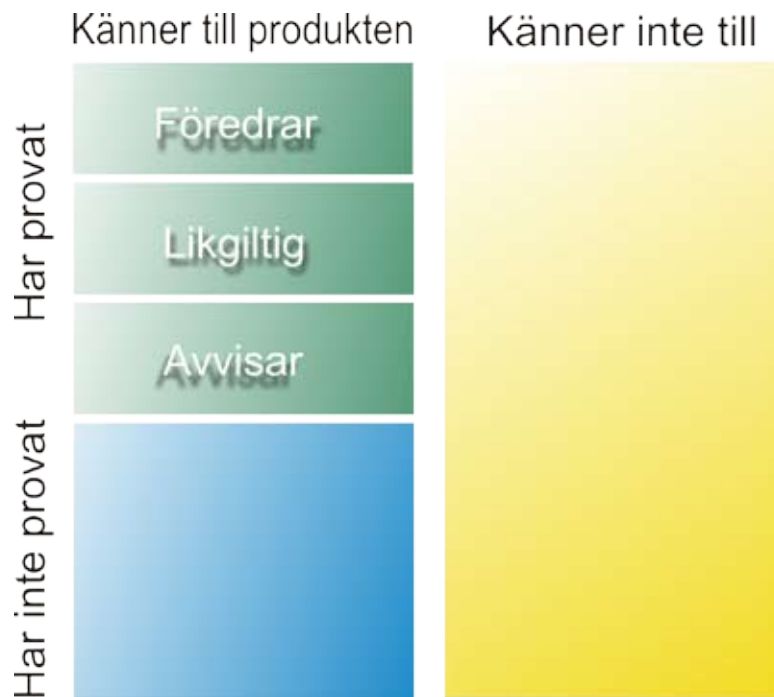
# Att sätta mål för kategori och produkt – per kedja

Vid planering och uppföljning av mål och utfall kan man använda antingen heltal eller index.

	Historisk utveckling R 12 månader		1 månader		3 månader		6 månader	
	Hela tal	Index	Mål	Utfall	Mål	Utfall	Mål	Utfall
<b>Volym - kategori</b>								
<b>Volym - produkt</b>								
<b>Omsättning - kategori</b>								
<b>Omsättning - produkt</b>								
<b>Lönsamhet - kategori</b>								
<b>Lönsamhet - produkt</b>								
<b>Servicegrad</b>								
<b>Distribution</b>								
<b>Marknadsandel</b>								
<b>Konsumentpris</b>								
<b>Hyllandel</b>								
<b>Antal SAVA</b>								

# Att sätta mål för konsumentrelaterad uppföljning

## ECR Sveriges checklista för konsumentrelaterad uppföljning



	3 månader		6 månader	
	Mål	Utfall	Mål	Utfall
Känner till produkten – Top of mind				
Känner till produkten – Erinran				
Har provat produkten – Föredrar				
Har provat produkten – Likgiltig				
Återköp				

# Handlingsplan – exempel på aktiviteter

Uppgift	Leverantörens ansvar	Kedjans ansvar
Information och implementering i butikerna	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur
Justering och optimering av det nya sortimentet	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur
Utveckla ett place och space diagram dvs. en floorplan och hyllplanogram	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur
Intern marknadsföring riktat mot butikerna.	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur
Kedjemarknadsföring – t.ex. SAVA, butiksaktiviteter etc.	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur
Övriga gemensamma aktiviteter i samband med lanseringen	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur
Avstämning och uppföljning av tidsplanerna	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur
Prognos och orderplanering	Beskriv vad och hur	Beskriv vad och hur

# 11 Goda exempel

## Semper - Drickfärdig välling

### Kategorin

Semper är ett kunskapsbaserat företag med fokus på forskning och utveckling, marknadsföring, försäljning och varuförsörjning. Det finns två verksamhetsområden; Semper barnmat, det vill säga barnmat med välling, modersmjölkersättning, gröt och burkmat, samt Semper glutenfria produkter.

I kategorin barnmat ingår BIG- barnmat i glasburk, MME- modersmjölkersättning, välling, gröt och drycker. Vid mätning av rullande helår 2007 har samtliga segment en ökning. Totalt värde av kategorin är 860 miljoner kronor, varav 260 miljoner är välling. Semper står för 60 procent av den totala barnmaten i Sverige och 70 procent av vällingsegmentet.

### Bakgrund för lansering

Utgångsläget var en trendanalys som beskrev konsumtionsmönster för olika tillfällen. Trenden i samhället de senaste fem åren har varit bekvämlighet generellt och då speciellt situationsanpassade produkter. Inte minst visade sig detta gälla småbarnsfamiljer som i allt högre grad har ett ökat behov av bekvämlighet för att underlätta och förenkla mathållningen vid speciella tillfällen.

Det fanns också ett behov att öka värdet i kategorin och då speciellt för segmentet välling, som oftast är hårt prisutsatt. Kategorin är och har varit ett segment med dåliga marginaler och används flitigt som "traffic builder".

### Graden av nyhet

Drickfärdig portionspackad välling i trapack fanns inte på marknaden. Det närmste man kommer är mjölkbaserad modersmjölkersättning, som finns i Europa. Lanseringen täcker därför ett nytt konsumtionsbehov under ett etablerat varumärke.

### Planering

Information till kunderna skedde enligt ECR-Tidsfönster. Reaktionen från handeln var mycket positivt och listningen blev i det närmaste 100 procent. Det



planerades ingen gemensam insats för att skapa snabb distribution utan detta fick Semper genomföra själva. Sedvanlig information från respektive kedja gick ut till butikerna.

Målsättningen med lanseringen var att, genom att tillfredställa ett definierat konsumtionsbehov, skapa ett högre värde i kategorin för kedjan och Semper. Lanseringen planerades till hösten 2004.

### Marknadsföring

Semper är tvungna att följa WHO-koden. Sverige följer denna kod sedan maj 1981 vilken följs av såväl leverantörer och handel. Barnmatskoden gäller bröstmjölkersättningar, det vill säga alla produkter som marknadsförs för att ersätta bröstmjolk och är avsedda att ges i nappflaska: modersmjölkersättning, välling, teer, fruktdrycker och andra produkter som helt eller delvis ersätter bröstmjolk. Koden innefattar även tröstrappar och nappflaskor.

Barnmatskoden förbjuder inte försäljning av dessa produkter utan syftar endast till att reglera marknadsföringen för att inte uppmuntra till användning av välling. Detta begränsar möjligheten att marknadsföra produkten på ett mer traditionellt sätt. Semper använder sig av direktreklam till familjer med barn över sex månader, vilket innebär en folder som inkluderar samtliga av Sempers produkter. Detta utskick görs en gång i månaden. Butiksaktiviteter görs på barnmat i burk. Begränsade möjligheter att i butiken marknadsföra välling.

### Säljinsatser och arbetet i butik

Sempers säljkår besöker 1650 butiker och inför lanseringen av drickfärdig välling 200 ml, besöktes även mindre butiker av en tillfällig säljinsats. På detta sätt täckte man in större delen av samtliga butiker på ett fåtal veckor. Arbetet i butik bestod i att bygga om ordinarie utrymme enligt kedjans planogram. Man uppnådde 60 procent vägd distribution på kort tid.

### Resultat – hur blev det?

Kedjan och Semper är mer än nöjda med sin lansering av drickfärdig välling och de kortsiktiga målen uppnåddes innan tidsplanen. Drickfärdig välling står idag för 11 procent av all välling och lönsamheten inom kategorin har ökat med upptill 15 procent.

Prisjämförelse: för fullkornsvällingspulver för barn från ett år är priset 4,63 kronor per liter och för drickfärdig fullkornsvälling från ett år är priset 33,80 kronor per liter. Värdet ökade med över sju gånger. Drickfärdig välling har blivit en produkt där butiken har en bra marginal i jämförelse med pulvervälling och tillfredställer ett konsumtionsbehov av bekvämlighet.

### Varför var det en lyckad lansering?

Semper lyckades bygga en kvalitativ distribution på relativt kort tid och höja värdet samt lönsamheten i kategorin, både för handeln och för Semper. Produkten fyller ett konsumtionsbehov enligt planeringen och segmentet ökar fortfarande.

# Jo Bolaget – God morgon juice

Jo Bolaget marknadsför och säljer varumärket Tropicana, Bravo och Jo. I juiceportföljen finns bland annat Godmorgon och nu även God morgon färskpressad, som pressas på plats i Brasilien och förpackas i Sverige.

## Kategorin

Kategorin Juice består av produkter från koncentrat och färskpressade produkter som ökar med 6 procent årligen. Tillväxten för färskpressat ligger över kategorin totalt och är det segment som delvis driver kategorin.

Kategorin Juice blev drabbad av sockerdebatten 2004 och försäljningen sjönk. Kategorin omsätter 2,3 miljarder med en lönsamhet som är tillfredställande för kedjan. Kategorin finns dels som kyld drickfärdig Juice med placering i mejeri eller som koncentrat och aspetisk men placeras bland dryck.

## Bakgrund för lansering

Brämhult har sedan en lång tid tillbaka utmanat Jo Bolagens varumärke med en dyrare premium juice. I den analys som genomfördes identifierades en prispunkt på marknaden för färskpressad juice som låg runt 20 kr och som då skulle kunna uppfattas som en prisvärd premium produkt. Det var viktigt i analysfasen att hitta rätt position för segmentet men också för varumärket.

Analysdata som ligger som grund för lanseringen hämtades från AC Nielsen och POS data samt en noggrann analys av trender genomfördes. Även målgruppen, som i detta fall hamnade det på storstadskvinna i 35-årsåldern, samt en identifiering av kommunikationsmålgrupp analyserades. Varumärket som Jo Bolaget beslutade att använda var Godmorgon.

## Graden av nyhet

Fysisk förbättrad produkt och utvidgat varumärke som täcker ett konsumentbehov för de som söker ett mer prisvärd färskpressad juice. Bättre upplevd känsla för konsumenten.

## Planering

Informationen till samtliga kedjor genomfördes enligt ECR-Tidsfönster och listning på samtliga kedjor med undantag för en. Ingen gemensam plan för implementering genomfördes.

Tillvägagångssättet vid den centrala införsäljningen var att presentera fyra nya artiklar och plocka bort ett par egna. Sedvanlig information via kedjans Intranät skickades till butikerna.

Kedjan och Jo Bolaget var överens om en tydlig placeringsstrategi med kvalitativa planogram.

God morgon färskpressad ökar i segmentet och målsättningen var att förflytta konsumenten uppåt i kategorin mot mer premium och öka värdet och lönsamheten för alla parter.

## Marknadsföring

Marknadsföring var omfattande och inkluderade tv, fackpress, demonstrationer samt kuponger i butik. SAVA användes inte vid nyhetslanseringen men senare i lanseringsfasen, för att bygga penetration.

## Säljinsatser

Allt var klart inför lanseringen och med egen distribution. Det blev en distribution på närmare 100 % efter två veckor, ställt mot listningen. Inga extra säljinsatser för lanseringen.

Säljarna pratar lönsamhet, placering och tar ingångsorder då de inte hinner runt på en vecka. Inget material delas ut men säljarna har en CD med rankinglistor och material att diskutera utifrån.

## Uppföljning

Uppföljning görs av distribution, leveranssäkerhet och volym. Andelsmål, hyllandelar samt promotion nivå ska följas under 1,5 år. Hur stor andel har God morgon färskpressad juice på marknaden och vad har de tagit av?

## Varför var det en lyckad lansering?

Identifierade hålet i marknaden med en prispunkt för färskpressad juice som låg något under konkurrerande varumärke. Denna gång fanns det en trendmässig timing. Starkt varumärke, rätt prisposition.



# Dr PersFood – Druvans fullkornsbulgur

## Kategorin

Kategorin definieras "gryner till maten", där couscous, bulgur, quinoa ingår och omsätter idag cirka 64 miljoner kronor. Kategorin som helhet har en tillväxt i värde på 25 procent under 2007. Bulgur som är relativt nytt på marknaden är redan större än couscous som har en knapp positiv trend på marknaden. Couscous och bulgur omsatte år 2005 27 miljoner kronor. Kategorin tillfredsställer ett konsumtionsbehov inom hälsa men det fanns bara fullkornsprodukter inom pasta och ris.

## Bakgrund för lansering

Trender med olika hälsoinriktningar inom detta segment gjorde det möjligt att planera en lansering av fullkornsbulgur. Bulgur stod vi detta tillfälle endast för 25 procent av segmentet Couscous – bulgur och det saknades ett fullkornsalternativ. Genom undersökningar konstaterades att det fanns ett ökat intresse för alternativ till ris, pasta och potatis, som skulle vara nyttigt, enkelt och snabbt att tillaga samt smaka gott. De delar av kategorin som växer är bland annat fullkornspastan och därför förutspåddes en fortsatt tillväxt i segmentet om bra fullkornsalternativ kunde tas fram. Bulgur fanns i mindre omfattning på marknaden, couscous hade ingen tillväxt och uppfattades inte lika nyttig som bulgur. Konsumenttestet visade att fullkornsbulgur skulle vara ett bra alternativ till andra produkter.

## Graden av nyhet

Utvidgning av kategorin och segmentet, med ett välkänt varumärke som Druvans och med ett tydligt konsumentbehov av ett alternativ till pasta, ris och potatis som också är nyttigt, lättlagat och gott.

## Planering & Lansering

Löpande diskussioner med handeln inom ramen för de normala affärsrelationerna och tre månader innan lansering presenterades alla detaljer i enlighet med ECR-Tidsfönster. Tydligt budskap till konsumenten där värdena för fullkornsbulgur togs fram. För att uppnå bästa möjliga effektivitet lanserades flera olika produkter inom varumärket Druvan. På detta sätt kunde man upp-

nå större genomslag i annonsering och arbetet i butik. Målet var att bli marknadsledare i segmentet couscous – bulgur inom 12 månader och att få kategorin att växa. Målsättningen att öka distributionen var väsentlig för en lyckad lansering, minst 75 procent vägd distribution. Säljkårens arbete planerades till en täckning i de 600 största butikerna. Målgruppen var hälsomedvetna kvinnor i åldern 20-49 år.

## Marknadsföring

Målsättningen var förutom att öka kännedomen om Druvans bulgur, att lära konsumenten hur man använder sig av och varierar sig med olika gryner i matlagningen. I huvudsak användes populärpress. Reklam och banner på Tastelines Internetsida. I butik sattes det upp hållare i hyllan som visade hur de olika grynen såg ut, receptfolder och exponeringar med skyltmaterial.

## Säljinsatser

Rikstäckande säljkår som besökte butiker och informerade om nyheterna, säkerställde hylltäckning och exponering.

## Uppföljning

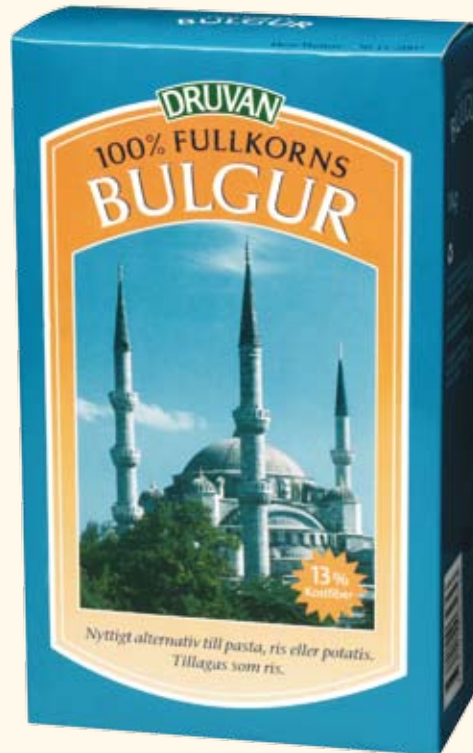
Marknadsandelsmålet utvärderas kontinuerligt under året, likaså medieaktiviteterna. Utvärderingen genomfördes med resultat från AC Nielsen statistik och eftertest av genomförd annonsering.

## Resultat – hur blev det?

Segmentet har på lite drygt 12 månader vuxit från 27 miljoner till 46 miljoner och fortsätter att växa med 30-40 procent. Det är bulgur och fullkornsbulgur som har stått för tillväxten. Bulgur har växt från 7 miljoner till 25 miljoner kronor under samma period. Det tog sex månader att bli marknadsledare inom segmentet och distributionen ligger idag på 75 - 80 procent.

## Varför var det en bra lansering?

Tillfredsställer ett tydligt konsumentbehov, nyttigt, enkelt och gott, på en växande marknad med innovativa produkter och säljande förpackningar. Timingen var rätt och segmentet har växt med 70 procent.



# Atria – Sibylla

## Kategorin

Korvkategorin omsätter tre miljarder kronor och inkluderar all matkorv förutom påläggskorv. Kategorin har en mycket hög penetration (97 procent) och säsongsbetonad försäljning med tyngdpunkt på grillkorv på sommaren och falukorv på vintern.

Grillkorv (950 miljoner kronor) och falukorv (900 miljoner kronor) är de två största segmenten och står för över 50 procent av hela kategorin.

Kategorin har haft en värdetillväxt de senaste tre åren på cirka 2-3 procent men ingen volymtillväxt. Det finns över 2 600 aktiva artikelnummer och 250 leverantörer i kategorin och flertalet av dessa är lokala leverantörer.

Marknadsledare är Scan och därefter kommer Atria. EMV har 18 procent av marknaden medan de lokala leverantörerna står för 40 procent. Marginalen för butikerna är högre på de lokala leverantörerna, då de inte betalar grossistersättningar. Det är något av en rutinkategori, förpackningarnas färg och design är till stor del lika.

## Bakgrund för lansering

Sibyllavarumärket har 94 procent kännedom hos konsumenterna och är ett av få så kallade "Superbrands" i Sverige. Sibylla har till skillnad från andra fast food-varumärken många emotionella värden. Sibylla talat till hjärtat, erbjuder en smakupplevelse, kvalitet samt trygghet och har funnits på den svenska marknaden sedan 1932. Tankar på att implementera Sibylla i DVH har funnit under en lång tid men Atrias styrkor har främst varit inom Horeca. Kompetensen inom DVH har även varit något svagare, vilket medfört att det inte blev aktuellt förrän våren 2006. De största frågorna inför planeringen har varit vilket sortiment och produkter man ska lansera och hur man skulle kommunicera detta gentemot gatuköken, som köper Sibyllas produkter.

## Graden av nyhet

Utvidgat varumärke, från Gatukök till DVH. Ett välkänt varumärke flyttar in i hemmen.

## Planering & lansering

En studie genomfördes under försommaren 2006 med ett antal fokusgrupper ute i landet. Syftet var att testa



konceptet och identifiera vilka produkter som skulle lanseras. Hålet i marknaden identifierades som att förflytta ett starkt varumärke från gatuköket till butiken och konsumtion i hemmet. Detta skulle kunna ge ett mervärde för konsumenten och höja värdet i kategorin. Sibylla ville skilja sig från mängden genom att använda ett annorlunda face på konsumentförpackningarna med tråg som styr upp de vanligtvis mjuka korvförpackningarna och hyllpushers i butik som ser till att förpackningarna alltid frontas mot konsumenten.

I konsumenttestet framgick att konsumenten i många fall upplevde att det var svårt att veta kryddningen på korven genom ett utländskt namn. För att underlätta för konsumenten är namnen på korvarna nu till exempel Sibylla Ost & Bacon, Sibylla Cayenne & Paprika.

Atria och de centrala inköparna har haft ett nära och bra samarbete under hela lanseringen. Det har varit tre presentationer, en i september, december, och den sista i samband med ECR-Tidsfönster.

- 9 månader innan - Skissartat möte för att förbereda handeln på lanseringen. Detta hade en mycket stor betydelse för hela lanseringen då man insåg att burkarna var 3 cm för höga för hyllorna. Problemet kunde åtgärdas då det var god framförhållning. De justerades till 18,6 cm för att passa i hyllan.
- 6 månader innan - Process uppföljning, gemensamma målsättningar och tidsplan.
- 3 månader innan - ECR-Tidsfönster, formella färdiga presentationer, prover,

## Implementering

Implementering fungerade mycket bra med produktion, att tillverka korv är inget problem. Istället har det varit mycket tester, eftersom förpackningen inte ser likadan ut när den levereras till gatukök som till DVH. Det var en nyhet med tråg och gaspackade produkter vilket medförde mycket tester. Planen var att lansera Sibylla redan vecka 10, men på grund av interna prioriteringar flyttades lanseringen fram till vecka 16 - 19, beroende på vilken kund det var. Full listning på samtliga kanaler.

## Målgrupp

Medvetna barnfamiljer, som betalar för smak och kvalitet.

## Marknadsföring

Bred kommunikation men i ett fåtal kanaler, endast TV4 med dotterkanaler. Film i 15 och 30 sek. där det visas ett gatukök, stämmingsfull musik och tal, "nu även hemma". Kampanj/vinjett i 6 - 7 veckor före start av film som pågick i 6 veckor.

Under Nationaldagen den 6 juni delades det ut vimplor på Råsunda och på Skansen med svenska flaggan på ena sidan och Sibylla på andra. Plan för PR med inbjuden press till 30 - 40-talsbutik på Södermalm i Stockholm. Det var matpress, bransch- och nyhetsmedia och resultatet blev mycket PR, bland annat en separat nyhet via TT, vilket är mycket ovanligt i dagligvarusammanhang. Man valde att starta tidigt med SAVA för att driva distributionen samt i samtliga foldrar under midsommar veckan. Inga prisaktiviteter på enskilda produkter. Med en-

hetsprissättningen genomförs multi-priskampanjer för att driva volym, som köp två eller tre produkter för xx kr. Vidare genomfördes en eventturné med båt i Skärgården, där det såldes ett "grillkit" från båten, en profilerad påse med korv, korvbröd och engångsgrill samt andra passande tillbehör tillräckliga för en hel familj.

### Säljinsatser

Vid en stor rikskonferens i april 2007 presenterades hela lanseringen för säljkåren. Deras uppgift var att säkerställa plats i hyllan genom att sätta in etiketter och hyllskenor. Ett distributionsvykort med GS1-streckkoder och information om lanseringen skickades till samtliga butiker veckan innan. I en del butiker var etiketterna redan på plats när säljarna kom.

### Uppföljning

Efter sex månader på marknaden har Sibylla en vägd distribution på totalt 60 procent medan den på kokkorv är 80 procent. Volymen ligger i linje med prognosen per distributionspunkt men man har konstaterat att man idag har en för liten säljkår. För kategorin behövs det en större säljkår, vilken är under uppbyggnad. Andelsmålet totalt för lanseringen är inte i nivå med budget men för kokkorv är det överträffat med råge.

Distributionsmål totalt, volym och andelsmål/segment. Det fanns en butiksprioritetsordning för de butiker där inte allt gick in i hyllan. Det kommer att bli en gemensam uppföljning med kedjorna under december för att diskutera vad Atria ska göra för att bli ännu bättre nästa år. En presentation är klar. Det finns 215 Sibylla gatukök. De påverkas självklart positivt, då fler konsumenter får ökad smakupplevelse och känsla för varumärket från 3000 butiker. Gatuköken har haft en mycket bra volymutveckling under sommaren, med tvåsiffriga ökningstal i samband med TV-satsningen.

### Prisnivåer

Enhetsprissättning för samtliga produkter för att kunna genomföra effektivare promotion. Priset ligger mellan 28 – 32 kronor beroende på kanal. Marginalen för kedjan är högre än genomsnittet.

### Varför en lyckad lansering?

Integrerad lansering för hela värdekedjan från produktion till kommunikation. Koordineringsmöte med alla inblandade parter för att få en ökad förståelse av helheten från samtliga kedjor. Tidiga presentationer för kedjorna säkerställde deras engagemang och tillvaratagande av deras synpunkter redan i lanseringsskedet. "Vi kunde vara öppna i ett tidigt skede med handeln eftersom produkterna fanns tidigare, och det är bara vi som kan lansera varumärket Sibylla"

# EMMI – Caffè Latte

## Kategorin

Produkterna är drickfärdig Caffè Latte, Choklad och liknande var från början inte helt enkelt att placera i en kategori, men placerades i "Smaksatt mjölk" där RTD produkterna Pucko, ICE Espresso och IS-Latte fanns sedan tidigare. Placeringen är i mejerikylen, men exponering sker även på andra ställen. Egna kylar har placerats ut för att konsumenterna skall hitta produkten på fler platser i butiken. Konsumenten söker inte alltid medvetet upp produkten i mejeriavdelningen.

Syftet med en extra exponering är att produkten är "On the go" och har en stark impulseffekt. Kategorin "smaksatt" mjölk hade enligt AC Nielsen tappat kraftigt i värde 2005 jämfört med 2004. Detta innebar att vi kunde förvänta oss att handeln skulle vara skeptisk inställd till en nyhetslansering 2006 med en produkt som hade kortare "shelf Life" än befintliga produkter och som dessutom var 30 procent dyrare än existerande sortiment.

## Planering & lansering

Studier som genomfördes visade att ett skäl till kategorins tillbakagång var att de produkter som fanns på marknaden var av lägre kvalitet än EMMIs, vilka innehåller äkta schweizisk mjölk och nyrostat kaffe/espresso. Konsumenten var dessutom beredd på att betala för god kvalitet, 80 - 90 procent skulle köpa produkten till ett pris som var 30 procent högre än existerande produkter.

Lattetrenden växer generellt, men det ställdes stora krav på kvalitet om DVH skall sälja produkten. Förpackningen skulle för att kommunicera kvalitet likna den som fanns på Cafés. Målet var att få kategorin att växa i värde, men att det var inledningsvis svårt att övertyga handeln om detta. Möjligheten låg i att ta ansvar för att driva kategorin.

- Sex månader innan – Förberedande möte, Informera om marknads-satsningarna som skulle kunna driva kategorin och få handeln med på en gemensam plan
- Tre månader innan – ECR-Tidsföns-ter, traditionellt möte med detaljplaner, priser, sortiment etc.

Som ny aktör på marknaden, med stora investeringarna och vilja att ta ansvar för att driva kategorin fick EMMI förtroendet för en lansering. Produkterna fick 100 procent listning inklusive SVH, med undantag från en bensinkedja. Produkten har 35 dagars hållbarhetstid från produktionsdagen och kravet från handeln var att ha 20 - 25 dagar i butik, vilket satte krav på effektivt varuflöde. Allt skall distribueras genom grossisterna på respektive kedja. Målet sattes till fem miljoner enheter och 75 procent distribution på sex månader. EMMI skulle ta 20 procent värdeandel av marknaden för Smaksatt mjölk. Från handelns sida var man till slut positiv till lanseringsplanen då man uppfattade att ingen annan aktör i kategorin drev på utvecklingen och att den därför stannat upp eller minskat. Kategorin "smaksatt mjölk" med produkter i storleken 0,20 cl till 0,75 cl har ett värde av 67,8 miljoner kronor (2007-12-31) och EMMI beräknar att den skall växa ytterligare med 20 procent under 2008.

## Målgrupp

Kvinnor och män, 18-35 år i karriären samt folk i farten. Young Creative Professionals.

## Marknadsföring

tre månader innan lanseringen genomfördes en del event för att bygga upp intresset och skapa nyfikenhet i målgruppen samt en PR-kampanj med ett brett utskick och responsen blev stor. I samband med lanseringen så genomfördes en rad olika aktiviteter.

- TV/Radio media i samband med lanseringen samt huvudsponsor på radio RIX sommarturné under hela sommaren 2006.
- Utskick av 1-2 kollar till vissa bensinstationer/kedjor för att säkra upp aktiviteten så att alla hade produkter tillgängliga.
- Demonstrationer i butik och ett brett SAVA program

## Säljinsatser

Ingen egen säljkår men det köptes in säljtjänster av säljbolag det första året. Säljkårens fokus var att säkerställa distribution i kedjor med säkrad listning samt utplacering av egna Caffè Latte-kylar samt instruktioner till



butiken om hur de skulle ta hand om det. Detta var starkt kopplat till SAVAsatsningarna som genomfördes samtidigt.

## Uppföljning

EMMI hade löpande kontakt med kunderna om hur försäljningen gick under de första månaderna. Vidare följer de utvecklingen i kategorin mycket noggrant genom uppföljning av Nielsen Insights. Löpande kontroll av existerande kylar och numerisk distribution. Kategorin har växt med 36 procent i värde sedan lanseringen och EMMI har idag 37,5 procent värdeandel och är marknadsledare\*. Konkurrenterna har försvunnit eller anpassat sig med exempelvis nya förpackningar. Flera av de tidigare aktörernas varumärke försvann relativt snabbt ut ur kategorin.

## Varför en lyckad lansering?

EMMI tog ansvar och skakade liv i en kategori som låg i träda och som endast hade tillväxt på cafés. Produktens kvalitet är unik och design och utformning av "koppen" var trendriktig och gav en viss påminnelse om kaffekopp eller Lattekopp på cafés. Timingen var trendmässigt rätt, även i förhållande till vad som hänt tidigare på marknaden och i kategorin. Marknadsplanen var aggressiv och EMMI var väldigt öppna om marknadsmixen och fick förtroendet från handel och därmed ett bra stöd både centralt och lokalt.

Källa \* Svensk Dagligvaruhandeln i värde ex. Hard discount

# L'Oreal – Men Expert

## Kategorin

"Hudvårdprodukter riktade till män". En kategori som har funnits i övriga Europa under en längre tid men som endast har funnits på DVH 3 - 4 år. När det introducerades trodde alla att kategorin skulle växa snabbare än vad den i verkligheten gjorde. Problemet har bland annat varit att bestämma vilken åldersgrupp som man ska kommunicera med. Kategorin ansiktsvårdsprodukter för män omsätter 11,5 miljoner kronor på DVH, vilket är en fördubbling jämfört med 2006.

## Bakgrund för lansering

Sverige var inte en lika mogen marknad som delar av Europa, till exempel Tyskland men produkt- och konsumenttester visade att män är mer lika än olika i delar av Europa. Därför fanns incitamentet att kunna lansera Men Expert, som tidigare fanns i andra delar av Europa. Via tester identifierades att det fanns ett behov av dessa typer av produkter, bland annat eftersom vårt klimat gör huden torr. Undersökningar och tester gjordes för att hitta rätt målgrupp och var den i huvudsak fanns. Orvestodata visade att åldersgruppen är 20 - 30 och fanns mestadels i storstad. Inför lanseringen arbetades det fram svenska strategier som utgick ifrån den svenska konsumenten, marknaden, köpbeteende och handelsstrukturen. Undersökningar visar också att det finns ett behov för en produktserie som uppfattas vara av god kvalitet med ett välkänt varumärke och med hög tillgänglighet. Det är lättare att driva en kategori om det finns fler aktörer på marknaden.

## Graden av nyhet

Kategorin är relativt ny i Sverige och Men Expert ska ses som ett utvidgat varumärke där man tar det goda från varumärket L'Oreal till en helt ny produktserie.

## Planering & Lansering

L'Oreal har regelbundet möten med handeln centralt och informerar om vilka insatser som planeras den närmaste 6 - 12 månaderna där de diskuterar

- Trender och marknadsutveckling
- Mediasatser
- Nyheter



Lanseringen planerades i två steg i enlighet med kanalstrategin, först fackhandeln och sedan DVH. Ett urval av åtta artiklar valdes ut som ett första sortiment anpassat till de nordiska konsumenterna och designen anpassades till marknaden.

- Sex månader innan lansering: planeringsmöte med handeln och information om lanseringen. Diskussion om sortiment, placering och eventuella målsättningar. Under de närmaste tre månaderna informerades handeln kontinuerligt.
- Tre månader innan lansering: ECR-Tidsfönster med detaljplaner enligt det tidigare mötet.

Det var svårt att få handeln att sätta gemensamma mål och handlingsplan för själva lanseringen. L'Oreal lade en gemensam distributionsplan med handeln, i enlighet med kanalstrategin, där de inledningsvis koncentrerade sig på de kanaler inom kedjan som var bäst på hudvårdprodukter för att senare bredda distributionen. Målen var att öka värdet i kategorin och att L'Oreal skulle bli marknadsledare inom 12 månader. Målgruppen är i huvudsak män 25-30 år.

## Marknadsföring

Man hade en bra diskussion med handeln om de olika insatserna och planogrammen blev utformade på ett för kategorin korrekt sätt och skapade en definition av segmentet hudvård för män. Utvalda media säkerställer möjligheten att nå den specifika målgruppen som Bio, som rörligt media och tidningen Café, som dessutom valde Men Expert som bästa hudvårdsprodukt. Event i köp centrum för att öka prövningen och få målgruppen att genom ett visuellt center testa produkten.

Promotion i butik med "köp och få en resenessesär".

## Säljinsatser

Insatserna koncentrerades till att få in produkterna i hyllan, så säljcykeln i samband med lanseringen var mer uppgiftsbaserad

- Ombyggnad av hylla enligt planogram
- Hyllinformation, konsumentbroschyrer, hyllvippor
- Kuponger i butik för provköp

## Uppföljning

Det sker löpande evalueringar av L'Oreal och därför gjordes inte någon särskild utvärdering kring denna lansering, inte eller gemensamt med handeln. Det som löpande utvärderas tillsammans med handeln är:

- Kategorin – hur utvecklar sig kategorin och segmenten
- Out of Stock – effektivare hyllallokering

Med utgångspunkt från detta diskuterar man:

- Identifiera problemen
- Planera rätt insatser
- Handlingsplan

Kommande diskussioner med kunderna är hur kategorin ska utveckla ytterligare med att lägga till produkter i takt med att konsumenten blir mer van att använda dessa typer av produkter.

## Resultat – hur blev det?

Kategorin har haft en värdetillväxt med 97 procent på DVH. L'Oréal Paris blev marknadsledande inom ett år från lanseringen.

## Varför var det en bra lansering?

Tillfredställer ett tydligt konsumentbehov på en växande marknad. Inte för stort men rätt sortiment i inledningen och därför var det relativt lätt att skapa utrymme i butik och få konsumenten att hitta produkterna. Timingen var rätt och tillsammans med övriga aktörer på marknaden har L'Oreal fått kategorin att växa med 97 procent.

# Unilever - Knorr Vie Shot

## Kategori

Kategori shot- eller minidrycker med koncentrerad hälsoeffekt, det vill säga en dryck på ca 100 ml med inbyggda hälsovärden. Segmentet är yoghurtbaserade eller frukt- & gröntbaserade produkter. Kategorin är relativ ny, endast fem år och värdet före lanseringen var 50 miljoner. Tillväxten var god men inte tillfredställande. Placeringen av kategorin hälsodrycker är i mejerikylen. Studier pågår fortfarande om bästa placering.

## Bakgrund för lansering

Knorr Vie Shot är en frukt- & grönsaksdryck. Först lanserades Knorr Vie i Holland och Belgien som testmarknader. På den svenska marknaden fanns redan Actimel, Proviva – bra för magen, samt Becel ProAktiv – kolesterol-sänkande. Rekommenderat dagligt intag av frukt & grönt är idag 500 gram. Studier visar att nio av tio äter för lite frukt och grönsaker. I Sverige används frukt och grönsaker som ett komplement till maten istället för en komponent i matlagningen, till skillnad mot exempelvis i medelhavsköket.

Unilever har studerat hälsotrenden både globalt och regionalt och det finns en stark hälsotrend hos konsumenter som är mer medvetna om viktigheten av en balanserad kost. Studierna stödjer samtidigt teorin om bekvämlighet och tidspress som avgörande faktorer för en modern livsstil. Konsumentundersökningarna genomfördes och validerades på lokal nivå.

Unilever identifierade ett starkt konsumtionsbehov men också att det skulle vara enkelt att bära hem och att dricka direkt. Utmaningen var att utbilda konsumenterna om både produktnyttan och idén med en hälso-shot i allmänhet.

## Graden av nyhet

Kategorin definierad som hälsoinriktade minidrycker (shots) fanns redan, men de på marknaden existerande var endast Yoghurtbaserade. Därför täcker Knorr Vie ett nytt konsumentbehov av frukt och grönsaksbaserade shots.

## Planering

Information till kunderna gjordes helt traditionellt enligt ECR-Tidsfönster. Argumentationen utgick ifrån Shop-

per Insight och Consumer Insight-studier. Målgruppen är barnfamiljer där kvinnan har huvudansvaret för inköpen och mathållningen, samt bryr sig om vad familjen äter. Målsättningen var att uppnå 90 procent vägd distribution på tre månader och en penetration på fem procent. Produkten skulle placeras bland premiumjuicer i mejerikylen och prispunkten skulle vara runt 20 kronor för ett trepack. Leveransplaneringen var god med bra framförhållning och genomfördes utan problem.

## Marknadsföring

Syftet med att man lanserade produkten som Knorr Vie Shot var att man ville flytta varumärket Knorr mot en position med mer hälsosam profil. Inledningsvis låg tyngdpunkten på konsumentinriktad marknadsföring via TV, PR, print och utomhusreklam. SA-VA planerades för att säkra upp distributionen och att för få provköp. Efter den första uppföljningen flyttades fokus till mer tradeinriktad marknadsföring, kylar och annat butiksmaterial. Huvuddelen av marknadssatsningen i lanseringsskedet gjordes på TV, utomhusreklam, PR, smart cars, magasin och dagspress, där merparten av budgeten låg.

## Säljinsatser

Internt lanseringsteam, lansering på kedjenivå. 50 säljare arbetade med implementeringen i butik. Detta inleddes med en konferens som helt var inriktad på Knorr Vie där en plan redovisades för hur säljarens skulle arbeta, en tidsplan över när uppgifterna skulle vara klara och en över hur uppföljningen skulle ske.

## Uppföljning

Operativa mål: vägd distribution 90 procent efter tre månader, vilket uppnåddes. Volym och värde är kopplat till finansiella mål. Penetrationsmålet var att nå fem procent efter ett år och landade på sex procent. Implementeringen gick enligt tidsplanen, men det blev en trög inledning och det framkom tidigt att det behövdes en plan B. En arbetsgrupp med syfte att analysera varför försäljningen inte gick enligt planerna startades och den kom snabbt fram till att detta berodde på att konsumenterna inte visste var de



skulle leta efter produkten och att produkten inte syntes tillräckligt i butiken, eftersom den i sig själv är liten och inledningsvis hade dåligt utrymme i mejerikylen. Konsumenten hade svårt att hitta produkten i butiken.

Åtgärden blev att arbeta mer med synlighet och tillgänglighet för att öka penetrationen. Varje KAM tog diskussioner med respektive kund för att med en gemensam plan öka synligheten och tillgängligheten. Som exempel kan nämnas att man tillsammans med en av kedjorna kom fram till att en bra lösning skulle vara om man placerade kylar i frukt och grönt avdelningen. Detta genomfördes med start vecka 1 och pågick under hela 2007. Effekten kom redan i januari 2007, det goda samarbetet med kunderna gav snabbt resultat, synlighet – tillgänglighet. Den viktigaste lärdomen från denna lansering var att man arbetade med för lågt promotiontryck och synlighet i butik i förhållande till det hårda medietrycket i lanseringsskedet.

## Resultat – hur blev det?

Samtliga mål har uppnåtts och kategorin har fördubblats sedan lanseringen och i oktober 2007 är den värd 105 miljoner med god lönsamhet för alla parter.

## Varför var det en bra lansering?

Produkt svarar mot ett tydligt konsumentbehov och hade hög prioritet internt med ett dedicerat lanseringsteam, plan och uppföljning. Bibehållen fokus och tätt samarbete med kunderna skapade den förändring som behövdes för en lyckad lansering.



# Coca-Cola zero

## Kategorin

Läsk har en stagnerande utveckling och har fått ta den största smällen i den sockerdebatt som varit i media. Kategorin omsätter 2,7 miljarder kronor i dagligvaruhandeln (3,2 miljarder inklusive PFM) och är en typisk transaktionsbyggare med relativt stor impulsgrad. I dagligvaruhandeln är shopper och konsument i de flesta fall olika personer. På övriga kanaler är de samma person. Kategorin kräver stora utrymmen i butik och exponeras med fördel utanför avdelningen.

## Bakgrund för lansering

Trender visar på en ökad konsumtion av mat och dryck utanför hemmet, som på caféer och restauranger. Detta är ett storstadsfenomen som har legat till grund för tankarna vid lanseringen. Sockerfri läsk har fördubblats de senaste fem åren enligt mätning från AC Nielsen men svenskarna är fortsatt mer skeptiska till sötningsmedel än omvärlden. Det finns en stor potential i det sockerfria segmentet, och då främst bland männen. Svenska män (framförallt yngre svenska män) har blivit mer och mer medvetna om sitt kaloriintag. Många skulle vilja minska sitt kaloriintag ytterligare när det gäller läsk, men har saknat en sockerfri läsk just för dem. Många män vill undvika socker och uppfattar lightprodukter som feminina.

Genom undersökningar segmenterades marknaden enligt följande: Coca Cola regular är en produkt för alla och Coca-Cola light riktar sig till något äldre konsumenter med en övervägande andel kvinnliga konsumenter. Det fanns innan lanseringen av Coca-Cola zero ett "hål i marknaden", beträffande en sockerfri produkt positionerad för framför allt yngre män. Det är just här Coke zero fyller en funktion.

## Graden av nyhet

I analysen fastslogs det att det idag saknas en sockerfri produkt som attraherar män. Coca-Cola zero täcker ett konsumentbehov och tillför kategorin nya volymer samt en tillfredställande lönsamhet.

## Planering

Målgruppen identifierades till män, 18-29 år, som tycker att lightprodukter är

för feminint.

Det genomfördes fokusgrupper för att stämma av och utveckla kommunikationen till målgruppen. Konceptet kring Coca-Cola zero fastställdes till: allt roligt har en negativ baksida. Detta lade grunden till olika kommunikationer för olika tillfällen. "Real taste, Zero Sugar" är ett budskap som är lätt att förstå och som uppfattas som maskulint och grabbigt. All kommunikation blev därför på engelska. "Why not girlfriends with ZERO headaches? Why not partying all night long with ZERO hangovers? Why not weekends with ZERO end? Why not bras with ZERO fumbling?" Designen skulle tilltala målgruppen och grafiken fick därför färgerna svart, vitt och rött. Prisnivån för Coca-Cola zero är densamma som för Coca-Cola och Coca-Cola light.

## Marknadsföring

Massivt mediestöd vid lansering i extern media, radio och tv med avsändare från lanseringsveckan, dessförinnan var det ingen avsändare i marknadsföringen. Andra kanalaktiviteter var till exempel sampling och promotion på MAX Hamburgerbarer, popcorn bågare med "statements" hos SF, aktiviteter hos Sibylla, samt sampling av 1,5 l på bland andra Shell och Statoil. Med andra ord på försäljningsställen som har en högre andel manliga kunder (undantaget SF). I lanseringsfasen genomfördes även events med racingtema på framförallt hypermarkets och large supermarkets. Efter event-turnén fortsatte man med demos av Coke zero på de mindre kedjeformaten. Mediemässigt användes alla tillgängliga kanaler för att uppnå total impact: TV, radio, SAVA och butiksmaterial. PR utnyttjades.

## Säljinsatser och arbetet i butik

Den centrala införsäljningen genomfördes med syftet att få kunderna att förstå "hålet i marknaden" och illustrerades med att en ungarlsly visades live i en av företagets distributionsbilar. Med den lastbilen kom man till de centrala kunderna. På det sättet fick kategoriansvariga lära känna målgruppen. Listningen blev 100 procent på DVH, SVH och Horeca. En plan för hur lanseringen skulle genomföras presenterades och butikerna gav nyheten

plats, trots att lanseringen skedde under påskveckan. Säljkåren började jobba med presentation av produkt vecka 7 och då gjordes överenskommelse upp om placering samt antal pallar för ordinarie avdelning och expoplats. I och med lanseringen av Coca-Cola zero tog man även fram en mixad pall med Coca-Cola light och Coca-Cola zero. Parallellt med lanseringen av Coca-Cola zero var det även mål uppsatta för Coca-Cola light för att inte tappa fokus under lanseringsperioden. Under tre schemalagda dagar gick anställda på Coca-Cola Drycker Sverige AB man ur huse för att säkerställa att nyheten fick distribution och visibilitet så snabbt som möjligt. För ordinarie plock hyrdes personal in för att frigöra tid till arbetet i butik vid lanseringen.

## Uppföljning

Inga gemensamma mål sattes upp men det sker en kontinuerlig uppföljning och feedback till kedjorna. De mål som sattes har alla uppnåtts inom målsatt tid. Distributionsmålet uppnåddes efter en vecka, då den vägda distributionen var uppe i hela 81 procent. Veckovisa uppföljningsmöten hölls internt för att hålla fokus men också för att kunna vidta snabba åtgärder. Sex månader efter lanseringen övergick dessa till månatliga.

**Coke zero** blev grabbarnas favorit på en gång. (Män 18-29 år).

- Över 90 procent kände till Coca-Cola zero efter två veckor.
- Sex av tio hade smakat Coca-Cola zero efter två veckor. Över hälften hade druckit produkten fler än två gånger.
- Sex av tio anger smaken som främsta anledningen till att man köper Coca-Cola zero.
- Över hälften känner till att Coke zero står för "Real taste – Zero sugar".

## Varför var det en lyckad lansering?

Snabb distribution både kvantitativt och kvalitativt.

Ett tydligt hål i marknaden som täcker ett konsumtionsbehov för en definierad målgrupp som är lätt att hitta och kommunicera med.

Marknadsföring på alla kanaler med samma buskap.

Ett stort engagemang från butiker och samtlig personal hos Coca-Cola Drycker Sverige AB.



ECR Sverige, Box 1178, 111 91 Stockholm.  
Tel 08-50 10 10 62. Fax 08-50 10 10 01.  
E-post: [info@ecr.se](mailto:info@ecr.se). [www.ecr.se](http://www.ecr.se)

**GORDIOS**  
people consulting training