

9 frågor till vd och ledningsgrupp

– för att slippa gissa om marknadsarbetet driver affären.

Aldrig tidigare har marknadsavdelningen haft så kraftfulla verktyg till sitt förfogande. AI, automation och realtidsdata kortar ner månaders arbetsinsatser till dagar, med lägre kostnad och större precision. Samtidigt ökar trycket från kunder, konkurrenter och andra funktioner i organisationen. Företag utan en tydlig teknikstrategi halkar snabbt efter.

Den här guiden hjälper vd och övrig ledning att pröva om marknadsarbetet bedrivs affärsmässigt, datadrivet och framåtblickande. Se den gärna som ett underlag för en diskussion i ledningsgruppen. Det handlar om marknadsföringens roll i affären. Här och nu, men också i morgon.

1. Hur bidrar marknadsarbetet till intäkter och lönsamhet?

Varför frågan är viktig

Marknadsföring ska skapa synlighet och bidra direkt till affären. Ledningsgruppen behöver förstå om varje krona investerad i marknadsarbetet ger avkastning i form av intäkt, marginal och långsiktigt kundvärde.

Be marknadschefen om detta

- En tydlig översikt som kan följas månad för månad och kopplar kampanjer till intäkt och marginal.
- Nyckeltal som Customer Lifetime Value (CLV – kundens totala värde över tid) och Customer Acquisition Cost (CAC – kostnaden för att vinna en ny kund).

Värde för ledningsgruppen

Ni får en tydlig överblick över marknadsföringens verkliga bidrag till tillväxt och lönsamhet, och ett underlag för att fatta beslut om investeringar, prioriteringar och resursfördelning.

2. Vilka är våra 3–5 viktigaste marknads-KPI:er och vem ansvarar för dem?

Varför frågan är viktig

Utan tydliga och prioriterade nyckeltal blir marknadsarbetet spretigt och svårt att styra. Ledningsgruppen behöver se vilka mätpunkter som verkligen driver affären och vem som ansvarar för att de följs upp.

Be marknadschefen om detta

- En lista över de 3–5 viktigaste marknads-KPI:erna.
- Tydliga definitioner som säkerställer jämförbarhet över tid och mellan avdelningar.
- Namngivna ansvariga personer.
- En rutin för hur ofta resultaten tas upp i ledningsgruppen.

Värde för ledningsgruppen

Ni får en gemensam referensram för att bedöma marknadsarbetet, så att resurser och beslut kopplas till de mätpunkter som är mest affärskritiska.

3. Vem äger kundresan från första kontakt till affär?

Varför frågan är viktig

När ansvaret för kundresan är otydligt riskerar både marknad och sälj att tappa fart – eller skylla på varandra. Ett gemensamt ägarskap skapar tydlighet, ansvar och bättre konvertering genom hela resan.

Be marknadschefen om detta

- En gemensam kundresa uppdelad i faser, med definierade mål i varje fas.
- En beskrivning av vad som ska göras i varje fas och vem som ansvarar för vad.
- Ett Service Level Agreement (SLA) mellan marknad och sälj som klargör roller.

Värde för ledningsgruppen

Ni får kontroll över hela kundresan och kan se hur marknad och sälj tillsammans driver affären framåt.

4. Vilka 3 saker vet vi om våra kunder som konkurrenterna inte vet?

Varför frågan är viktig

Kundinsikt är en av de starkaste konkurrensfördelarna. Att veta något om kunderna som konkurrenterna inte gör ger bättre produkter, skarpare kommunikation och högre konvertering.

Be marknadschefen om detta

- Insikter från data, kundintervjuer och analys.
- Exempel på hur dessa insikter används i produktutveckling, marknadsföring och försäljning.

Värde för ledningsgruppen

Ni får en tydligare bild av var konkurrensfördelen ligger och hur kundinsikt kan omsättas till affärsresultat.

5. Vilka kritiska beslut tar vi tillsammans med ekonomichef, teknikchef, HR och produkt?

Varför frågan är viktig

Marknadsarbetet berör hela företaget. Från budget och teknik till kompetensförsörjning och produktstrategi. Isolerade beslut leder ofta till felprioriteringar.

Be marknadschefen om detta

- Exempel på gemensamma forum och beslut där marknad deltar.
- Initiativ som rör hela affären, inte bara marknadsavdelningen.

Värde för ledningsgruppen

Ni får samsyn mellan funktionerna och kan säkerställa att marknadsarbetet hänger ihop med företagets övergripande strategi.

6. Vilka verktyg och dataflöden är kritiska och vad ska automatiseras i år?

Varför frågan är viktig

Verktyg och dataflöden är marknadsarbetets infrastruktur. Utan en tydlig plan riskerar ni höga kostnader och ineffektiva processer.

Be marknadschefen om detta

- En karta över system och verktyg som används i marknadsarbetet (martech-karta) för att förstå hur det går till och hitta nya idéer eller outnyttjade datakällor.
- En kostnad/nytta-analys för varje verktyg.
- En lista på vad som skulle kunna automatiseras i prioriteringsordning, rangordnad efter affärsvärde och resurseffektivisering.

Värde för ledningsgruppen

Ni får kontroll över kostnader, risker och effektiviseringsmöjligheter och kan styra investeringar dit de ger mest värde.

7. Hur använder vi AI för att sänka kostnader och öka kapaciteten?

Varför frågan är viktig

AI är inte längre en framtidsfråga, det är en möjlighet att frigöra tid, minska kostnader och öka kvalitet redan i dag. Men bara om det används strukturerat.

Be marknadschefen om detta

- Exempel på arbetsflöden där AI redan används (t.ex. research, SEO, formatgenerering).
- Beräkningar på tidsbesparing och kostnadsreduktion.

- Rutiner för kvalitetskontroller.

Värde för ledningsgruppen

Ni får en konkret bild av hur AI skapar effekt i vardagen, inte bara som vision utan som mätbar effektivisering.

8. Hur säkerställer vi att snabb marknadsföring stärker vårt långsiktiga varumärke?

Varför frågan är viktig

Snabba kampanjer kan ge kortsiktig effekt, men utan koppling till varumärket riskerar de att bli slit och släng. Långsiktig tillväxt kräver balans.

Be marknadschefen om detta

- En årsplan som kopplar kampanjer till företagets positionering.
- Exempel på hur framgångsrika initiativ skalas upp.

Värde för ledningsgruppen

Ni får trygghet i att det taktiska arbetet också bygger något långsiktigt och stärker företagets konkurrenskraft.

9. Om budgeten minskar med 20 % – vad slutar vi med, vad automatiserar vi och vad dubblar vi?

Varför frågan är viktig

Resurserna är alltid begränsade. Att kunna prioritera rätt under press är ett test på marknadsavdelningens mognad och affärslogik.

Be marknadschefen om detta

- En prioriteringslista med tre kategorier: stop/automate/scale.
- En uppskattning av förväntad effekt på pipeline och varumärke.

Värde för ledningsgruppen

Ni får ett stresstest som visar om marknadsarbetet är riggat för att leverera även när förutsättningarna förändras.

Vidare läsning

The Changing Role of the CMO — and What It Means for Growth

McKinsey visar hur rätt [samspel mellan CMO, vd och CFO](#) kan *driva tillväxt*, inklusive ökad intäktsnivå och mer hållbar kundorientering.

Marketing Accountability: A CEO Blueprint for Driving Enterprise Value

En [rapport från Forbes CMO Practice](#) baserad på över 800 CMO:er, med fokus på hur marknadsfunktionen kan kopplas till affärsvärde, investeringseffektivitet och mätbara resultat.

The CMO Survey Topline Report – 2025

En återkommande [branschrapport](#) som ger data om budgetandelar, AI-användning och digital mognad i marknadsfunktionen.

Kontakt

Har du frågor eller vill veta mer om hur vi kan stötta din marknadsresa?
Välkommen att höra av dig.

Webb: arvinge.se

Chatt: Direkt på vår webbplats

E-post: info@arvinge.se