

# DEN ÖKADE E-HANDELNS PÅVERKAN PÅ FYSISKA BUTIKER:

En studie inriktad på kundrelationer inom elektronikbranschen

**ALISIC, AMEL**  
**GUSTAVSSON, CARL-HENRIK**  
**SASSI, ALEXANDER**

**Akademien för Ekonomi, Samhälle och  
Teknik**

*Kurs:* Kandidatuppsats i Företagsekonomi  
*Kurskod:* FOA300  
15 hp

*Handledare:* Magnus Linderström  
Angelina Sundström  
*Datum:* 2017-06-02



## **Abstract**

- Title:** The increase of e-commerce and its effects on physical retailers: A study focused on customer relationships within the electronics business.
- Date:** 2<sup>nd</sup> June 2017
- Level:** Bachelor thesis in Business Administration, 15 cr
- Institution:** School of Business, Society and Engineering, Mälardalen University
- Authors:** Amel Alisic, Carl-Henrik Gustavsson, Alexander Sassi  
(91/02/21) (95/02/05) (94/03/25)
- Tutor:** Magnus Linderström, Angelina Sundström
- Keywords:** customer relationship, e-commerce, physical store, electronics, Elgiganten, Media Markt
- Research question:** How do Elgiganten AB and Media Markt AB work with customer relations to handle competition from e-commerce?
- Purpose:** To describe how physical retailers within the electronics business work with customer relations to combat the competition from e-commerce.
- Method:** A qualitative case study has been conducted in which representatives of Elgiganten AB and Media Markt AB have been interviewed. The interview questions were formulated based on an operationalization of reviewed literature. The material was then transcribed and analyzed through open coding after which conclusions have been formulated.
- Conclusion:** The business practices are characterized by the desire to create customer relations and their working methods have changed as a result of the increased e-commerce. Key elements in the process of creating customer relationships are to focus on the customer, to make customer analysis, make specialized offers based on CRM-systems, educate in order to have a competent staff, create added value for the customer and ensure that the customer receives personalized service.

## Sammanfattning

- Titel:** Den ökade e-handels påverkan på fysiska butiker:  
En studie inriktad på kundrelationer inom elektronikbranschen
- Datum:** 2017-06-02
- Nivå:** Kandidatuppsats i företagsekonomi, 15 hp
- Institution:** Akademin för Ekonomi, Samhälle och Teknik, EST, Mälardalens högskola
- Författare:** Amel Alisic, Carl-Henrik Gustavsson, Alexander Sassi  
(91/02/21) (95/02/05) (94/03/25)
- Handledare:** Magnus Linderström, Angelina Sundström
- Nyckelord:** kundrelationer, e-handel, fysiska butiker, elektronik, Elgiganten, Media Markt
- Frågeställning:** Hur arbetar Elgiganten AB och Media Markt AB med kundrelationer för att hantera konkurrensen från e-handeln?
- Syfte:** Att beskriva hur fysiska företag inom elektronikbranschen arbetar med kundrelationer för att bemöta den ökade konkurrensen från e-handeln.
- Metod:** En kvalitativt inriktad fallstudie har genomförts där representanter för Elgiganten AB och Media Markt AB har intervjuats. Intervjufrågorna formulerades baserat på en operationalisering av genomgången litteratur. Materialet har transkriberats och analyserats genom öppen kodning varefter slutsatser har formulerats.
- Slutsats:** Företagens arbetssätt präglas av viljan att skapa kundrelationer och arbetssätten har förändrats till följd av den ökade e-handeln. Viktiga inslag i arbetet med att skapa kundrelationer är att ställa kunden i fokus, göra en kundanalys, rikta erbjudanden baserat på CRM-system, utbilda och ha kompetent personal, skapa ett mervärde för kunden och se till att kunden får personlig service.

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1 INLEDNING</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 PROBLEMFÖRMULERING</b> .....	<b>3</b>
<b>1.2 SYFTE</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3 FORSKNINGSFRÅGA</b> .....	<b>3</b>
<b>2 TEORETISK REFERENS RAM</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1 KUNDRELATIONER</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1.1 RELATIONSMARKNADSFÖRING</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1.2 FÖRTROENDE</b> .....	<b>6</b>
<b>2.2 CRM</b> .....	<b>7</b>
<b>2.3 E-HANDEL</b> .....	<b>8</b>
<b>2.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER</b> .....	<b>10</b>
<b>2.5 KONKURRENSTEORI</b> .....	<b>11</b>
<b>3 METOD</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1 LITTERATURGENOMGÅNG</b> .....	<b>13</b>
<b>3.2 VAL AV METOD</b> .....	<b>13</b>
<b>3.3 VAL AV STUDIEOBJEKT OCH RESPONDENTER</b> .....	<b>14</b>
<b>3.4 OPERATIONALISERING</b> .....	<b>14</b>
<b>3.5 INSAMLING AV DATA GENOM INTERVJUER</b> .....	<b>15</b>
<b>3.6 BEARBETNING AV DATA</b> .....	<b>16</b>
<b>3.7 STUDIENS TROVÄRDIGHET</b> .....	<b>16</b>
<b>3.8 METODDISKUSSION</b> .....	<b>17</b>
<b>4 EMPIRI</b> .....	<b>19</b>
<b>4.1 ELGIGANTEN AB</b> .....	<b>19</b>
<b>4.1.1 KUNDRELATIONER</b> .....	<b>19</b>
<b>4.1.2 CRM</b> .....	<b>21</b>
<b>4.1.3 E-HANDEL</b> .....	<b>21</b>
<b>4.1.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER</b> .....	<b>22</b>
<b>4.1.5 KONKURRENS</b> .....	<b>23</b>
<b>4.2 MEDIA MARKT AB</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2.1 KUNDRELATIONER</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2.2 CRM</b> .....	<b>25</b>
<b>4.2.3 E-HANDEL</b> .....	<b>25</b>
<b>4.2.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER</b> .....	<b>25</b>
<b>4.2.5 KONKURRENS</b> .....	<b>26</b>
<b>5 ANALYS</b> .....	<b>27</b>
<b>5.1 KUNDRELATIONER</b> .....	<b>27</b>
<b>5.2 CRM</b> .....	<b>28</b>
<b>5.3 E-HANDEL</b> .....	<b>28</b>
<b>5.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER</b> .....	<b>29</b>
<b>5.5 KONKURRENS</b> .....	<b>30</b>
<b>6 SLUTSATSER</b> .....	<b>31</b>

<b>6.1 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING.....</b>	<b>32</b>
<b>KÄLLFÖRTECKNING.....</b>	<b>33</b>
<b>BILAGA - OPERATIONALISERING AV INTERVJUFRÅGOR</b>	

## 1 INLEDNING

Dagens samhälle präglas av stora förändringar. Elektronisk information används mer och mer inom samtliga branscher och även i vardagslivet. Enligt Statens offentliga utredning (SOU 2015:65) kommer över 50 miljarder enheter att vara uppkopplade mot internet år 2020. Digitaliseringen av de olika branscherna ändrar marknadens sätt att fungera och det krävs nya strategier och modeller för att konkurrera på en ständigt utvecklande marknad. (Netemeyer, Maxham & Lichtenstein, 2010) Ny teknik tillämpas på olika sätt inom olika branscher och samtidigt ändras kunders behov, vilket betyder att företagen måste hänga med i utvecklingen för att inte riskera att hamna efter sina konkurrenter. (Gupta, Hanssens, Hardie, Kahn, Kumar, Lin & Sriram, 2006) Ett exempel på teknik som idag används av många företag är olika typer av CRM-system. Begreppet definieras som att skapa och utveckla lönsamma kundrelationer genom att leverera bättre kundvärde och tillfredsställelse än konkurrenter. (Kermani, 2011)

Inom de flesta branscher är konkurrensen hög och då tvingas företagen att sticka ut i förhållande till sina konkurrenter för att fortfarande kunna verka på marknaden. Det kan företag göra genom att erbjuda något som konkurrenterna inte kan erbjuda eller genom att helt enkelt vara bättre på olika sätt. Forskning visar att branscher där företag har hög kundlojalitet och goda kundrelationer tenderar att utvecklas snabbare än branscher där det inte finns samma kultur kring kundrelationer. (Gupta m.fl., 2006) Med kundrelationer avses relationer som säljande företag skapar till sina kunder. Denna relation definieras som en längre ekonomisk och social process där ett ömsesidigt värde uppstår. (Storbacka & Nenonen, 2009) Fastän det finns olika sätt att bedriva verksamhet på inom olika branscher, har samtliga branscher en gemensam faktor för att driva utveckling och skapa kundvärde; det är att vårda sina kundrelationer. (Gupta m.fl., 2006)

Jämfört med tidigare har stora förändringar skett vad gäller arbetet med kundrelationer. Förr fokuserade företag på marknadsföring i större skala, medan dagens framgångsrika företag satsar på att bygga djupare och starkare relationer till de kunder som är viktigast för företaget. (March, 2008) Det finns en insikt om att det kan vara kostsamt att etablera nya kunder och att resurserna kan användas mer effektivt genom att fokusera på företagets redan existerande kunder och att få dessa att utnyttja företagets erbjudanden (Agndal & Axelsson, 2012; Kermani, 2011).

Att skapa en god och långsiktig kundrelation har många gånger med själva kundupplevelsen att göra, att kunder upplever en nöjdhet efter att ha interagerat med en produkt eller organisation (Kermani, 2011). Många företagsledare glömmer bort hur viktig upplevelsen är för kunden när denne väl besöker en fysisk butik. Ett fysiskt företags nyckel till framgång ligger i att förstå kunden. (Grewal, Levy & Kumar., 2009) Förtroende är en viktig och avgörande faktor för hur lojal en kund blir ett företag. Kundens förtroende för företaget är viktigare än andra värden förknippade med nytta och nöje. (Chuang & Hu, 2012) Grönroos

(2007) menar att konsumenter inom alla branscher anser att förtroende är den allra viktigaste faktorn som företag ska fokusera på för att kunder ska vara lojala.

E-handeln har haft en revolutionerande inverkan på företag och fått dem att ändra sina traditionella affärsmodeller (Bhattacharya & Mishra, 2015). Även om det ligger nära till hands att tro att den ökande e-handeln ställer till problem för de fysiska butikerna argumenterade Dijst, Faber, Farag och Schwanen (2007) att det i själva verket finns få empiriska belegg för vilken påverkan e-handeln har på kundbesök i fysiska butiker.

Att e-handeln fortsätter att växa och ta andelar från den fysiska handeln torde upplevas som ett hot för de fysiska butikerna, vilket väcker frågan hur de fysiska butikerna arbetar för att bemöta e-handels utveckling (Jeansson m.fl., 2017). För fysiska butiker blir det ännu viktigare än tidigare att sköta sina kundrelationer och det är främst långsiktiga relationer till kunderna som kan hjälpa de fysiska butikerna att överleva (Agndal & Axelsson, 2012). Det gäller även att skapa ett mervärde för kunden så att den får ut något mer, utöver själva produkten (Grönroos, 2007; Heinonen, 2014).

Internet har inte alltid varit den populära köpplats som den är idag, men sedan slutet på 1990-talet har utvecklingen varit explosionsartad. Antalet webbsidor, internetanvändare och e-handels omsättning har vuxit kraftigt. (Pomirleanu m.fl., 2013) Enligt SCB (2016) handlade sex av tio svenskar någon typ av vara eller tjänst via internet under första kvartalet 2016. Denna siffra är ännu högre bland unga (SCB, 2016). Motivet för e-handel har främst varit bekvämligheten, möjligheten att spara tid samt priset (Tugulea & Bobalca, 2016). Pomirleanu m.fl. (2013) menar att e-handeln prognostiseras fortsätta att öka, för att på lång sikt passera den traditionella handeln.

Det finns mycket tidigare forskning om just kundrelationer och hur de ska bevaras på rätt sätt (jmf. Chuang & Hu, 2012; Gummesson, 2002; Peppers & Rogers, 2013; Grönroos, 2007; Kermani, 2011). Ett område som däremot ännu saknar utförlig forskning är hur företag inom elektronikbranschen arbetar med kundrelationer, vilka verktyg de olika stora aktörerna kan tillgå och hur de används. Det är idag viktigare än någonsin att hänga med i utvecklingen för att inte helt hamna i skuggan av den enorma elektroniska handeln som sker över internet, som vanligtvis benämns e-handel (Jeansson, Nikou, Lundqvist, Marcusson, Sell & Walden, 2017). Det gäller att hitta nya arbetssätt och nya strategier för att locka till sig nya kunder och för att behålla företagets befintliga kunder (Cheng, 2007). Pomirleanu, Schibowsky, Peltier och Nill (2013) menar att det blivit allt viktigare med forskning inom marknadsföring som fokuserar på internet. Det är också viktigt att det hela tiden kommer ny forskning inom marknadsföring som behandlar internet, eftersom existerande forskning snabbt riskerar att bli obsolet på grund av den snabba utvecklingen (Pomirleanu m.fl., 2013).



## 1.1 PROBLEMFÖRMULERING

Inom elektronikbranschen är den snabba utvecklingen av e-handeln inte önskvärd för alla aktörer. För att e-handeln ska fortsätta att växa behöver marknadsandelar tas från de fysiska butikerna, vilket i sin tur skulle kunna tänkas leda till de fysiska butikernas undergång om de inte hittar nya sätt att överleva på (Miotto & Gomes Parente, 2015). Jireskog och Sabo (2014) menar att de fysiska butikerna måste använda de fördelar som finns med att handla i fysisk butik för att inte tappa marknadsandelar till e-handeln. De fysiska butikerna måste på något sätt se till att kunderna ser något mervärde i affärsrelationen. Då är det enligt Grönroos (2007) viktigt att förstå vad kunden egentligen eftersöker. Det kommer att vara svårt för de fysiska butikerna att konkurrera ut e-handelsföretagen genom låga priser. Därför måste de hitta andra sätt att behålla sina kunder och se till att inte tappa fler marknadsandelar. (Grönroos, 2007)

Warrington (2002) konstaterade i sin forskning att utmaningen som många fysiska butiker har haft sedan e-handelns tidiga dagar under sent 1990-tal har varit att försöka konkurrera med större online-aktörer på deras spelplan inom e-handeln. Fysiska återförsäljare har utforskat olika tillvägagångssätt för att implementera e-handel i deras existerande företagsidé för att bättre bemöta sina kunders krav. Många gånger sker det dock sent när konkurrensen redan har fått ett starkt fäste på marknaden. (Warrington, 2002) Att hitta en mellanväg och nya lösningar är av stor betydelse för de fysiska butikernas fortsatta överlevnad (Miotto & Gomes Parente, 2015; Warrington, 2002).

Sambandet mellan e-handel och handel i fysiska butiker är mer komplext än det först kan verka. Olika studier har fått olika resultat och dessa kan variera beroende på vilken modell som använts i studien (Douma, Xinyu & Zhiyi, 2011). Dijst m.fl. (2007) menar att e-handeln kan utgöra ett substitut till besök i fysiska butiker, men att e-handel i andra fall genererar butiksbesök som annars inte skulle ha ägt rum.

## 1.2 SYFTE

Syftet med denna studie är att beskriva hur fysiska företag inom elektronikbranschen arbetar med kundrelationer för att bemöta den ökade konkurrensen från e-handeln.

## 1.3 FORSKNINGSPRÅGA

Hur arbetar Elgiganten AB och Media Markt AB med kundrelationer för att hantera konkurrensen från e-handeln?

## 2 TEORETISK REFERENSRAM

### 2.1 KUNDRELATIONER

Förändringar har skett vad gäller arbetet med kundrelationer. Förr fokuserade stora företag på massmarknadsföring, medan dagens framgångsrika företag satsar på att bygga djupare och starkare relationer till de kunder som är viktigast för företaget. (Kermani, 2011) Reichheld och Scheffer (2000) förklarade i sin studie att kundlönsamhet inte uppstår vid kundens första köp, utan först när kunden gjort flera köp, något som tydliggör vikten av att bygga långsiktiga kundrelationer. Eftersom det finns en insikt om att det kan vara kostsamt att etablera nya kunder, kan resurserna användas mer effektivt genom att fokusera på företagets redan existerande kunder och att få dessa att utnyttja företagets erbjudanden (Agndal & Axelsson, 2012). Det finns statistik som visar att det är ca fem gånger dyrare att ta in nya kunder än att behålla och utveckla redan befintliga kundrelationer (Grönroos, 2007; Terpstra & Verbeeten, 2014). Det är markant dyrare för internetbaserade företag att locka till sig och behålla kunder jämfört med kostnaden för fysiska butiker att locka till sig och behålla kunder. Många gånger kan den höga kostnaden för internetbaserade företag att hitta nya kunder göra att många kundrelationer blir olönsamma. (Chuang & Hu, 2012)

Peppers och Rogers (2013) menar att uppbyggnad och bibehållande av kundrelationer handlar mycket om förebyggande handlingar. Först och främst ska saker göras rätt ur kundens perspektiv, sedan ska de rätta sakerna göras på rätt sätt ur en företagsmässig synvinkel för att slutligen vara proaktiv och säkerställa att kunden fått allt den efterfrågar. (Peppers & Rogers, 2013) Det är också viktigt att skapa värde för sina kunder om företagen ska lyckas att behålla dem. Internet har gett återförsäljare nya möjligheter att skapa kundvärde för en bredare kundgrupp. (Chuang & Hu, 2012)

Grönroos (2007) förklarar att det finns tre olika typer av fördelar med en god kundrelation ur ett kundperspektiv. En fördel är förtroende, vilket handlar om att kunden har ett högt förtroende för företaget och dess personal. Kunden känner att den kan lita på att företaget tänker på kundens bästa. En annan fördel är sociala fördelar, vilket innebär att personalen känner igen kunden utanför det affärsmässiga planet och att kunden har en relation till dem som jobbar på företaget. (Heinonen, 2014) Särbehandling är en annan fördel som innebär att kunden får speciella erbjudanden, bättre priser och känner att den har en högre prioritet än andra kunder. (Grönroos, 2007; Heinonen, 2014)

Grönroos (2007) samt Terpstra och Verbeeten (2014) menar att förmågan att skapa mervärde för kunden är en faktor som har stor påverkan på hur lojal en kund kommer att vara. Samtidigt menar Grönroos (2007) att värdet i kundrelationen ska separeras då det finns två dimensioner av en kundrelation och hur värdet skapas. Den första dimensionen av relationen är utfallsdimensionen, som utgör mervärdet för kunden. Den andra dimensionen är den produktrelaterade dimensionen. Den sistnämnda dimensionen är själva huvudprodukten eller tjänsten och den andra är något som kunden får på köpet. (Grönroos, 2007) Bankens

huvuduppgift är till exempel att låna ut pengar. Det som kunden får utöver huvudprodukten är en sorts mervärde, till exempel rådgivning eller tillgång till bankkort och liknande.

Många gånger har skapandet av en god och långsiktig kundrelation med själva kundupplevelsen att göra. Många företagsledare glömmer lätt bort hur viktig upplevelsen är för kunden när denne väl besöker en fysisk butik. (Grewal m.fl., 2009; Kermani, 2011). En kundupplevelse involverar alla steg av kontakt som kunden har med verksamheten, oavsett om det rör sig om produktsortimentet eller servicen som erbjuds. Från början till slut ska kunden känna att den står i centrum. (Grewal m.fl., 2009) Grewal m.fl. (2009) betonar vikten av olika makrofaktorer och hur de formar en kunds upplevelse av en butik samt avgör vilken relation kunden kan komma att ha till butiken. Dessa makrofaktorer består av allt från det rådande ekonomiska läget till lagstiftning och regleringar. (Grewal m.fl., 2009) Modern teknik har gett företag möjligheten att sköta och underhålla kundrelationer på avstånd och göra flexibla anpassningar av kunderbjudandet (Agndal & Axelsson, 2012).

Kommunikationskanaler, det vill säga olika sätt att nå ut till kunder, är av avgörande vikt menar Grewal m.fl. (2009). Detta då dessa inte bara informerar kunden om att företaget finns utan även meddelar kunden om pris, produkt samt servicen, som är en av fördelarna som fysiska butiker åtnjuter jämfört med onlineshopp (Grewal m.fl., 2009). Ett fysiskt företags nyckel till framgång ligger i att förstå kunden. Grewal m.fl. (2009) diskuterar att företagen måste vidta vissa åtgärder för att förstå kunden. En av dessa åtgärder är att studera tidigare kundupplevelser, butikens miljö och servicens utformning (Grewal m.fl., 2009). Rätt produkt, tillgänglighet och kvantitet är faktorer som kan vara avgörande i en kunds val av handelsplats. Att ha den specifika produkten i rätt mängd och att få ut den till kund i tid är en utmaning för många butiksägare. (Grewal m.fl., 2009)

Effektiv marknadsföring och promotion av sin butik och dess innehåll har visat sig ge en direkt effekt på försäljningen. Att ha ett stort sortiment eller stor kvantitet av en kampanjvara skapar en känsla av trovärdighet mellan kund och butik. Denna trovärdighet är en viktig grund i att skapa en god relation till kunder. (Grewal m.fl., 2009) Prissättningen och hur kunder upplever den avgör vilket värde de ser i butikens utbud av produkter och tjänster. Det är lätt att tro att ett extremt lågt pris alltid är en fördel. Ett för lågt pris kan i själva verket signalera att produkten är underlägsen andra produkter, vilket kan avskräcka kunder. Likaså kan ett för högt satt pris avskräcka kunder. (Grewal m.fl., 2009) Istället bör en fysisk återförsäljare försöka pricka in det som Grewal m.fl. (2009) beskriver som "det rätta" priset, det vill säga ett optimalt läge som balanserar prisvärdhet och känsla av kvalitet.

### 2.1.1 RELATIONSMARKNADSFÖRING

Relationsmarknadsföring brukar förkortas RM och innebär marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum (Gummesson, 2002). RM erbjuder företaget lägre kostnader i och med möjligheten till att längre kundrelationer skapas (Gummesson, 2002). Gummesson (2002) menar att RM inte enbart innebär ett antal tricks varigenom företaget kan fånga och behålla kunder, utan att RM även erbjuder breda möjligheter till effektiviserad management och marknadsföring.

March (2008) beskriver relationsmarknadsföring som en process att skapa långsiktiga och starka relationer till kunder och andra intressenter samt att bevara och förbättra dessa. Målet med relationsmarknadsföring är att leverera långsiktigt värde till kunderna. Företaget har lyckats om långsiktig kundtillfredsställelse har uppnåtts. En förutsättning för att kunna lyckas med relationsmarknadsföring är att alla enheter i företaget arbetar aktivt med kommunikation för att tjäna kunderna bättre. (March, 2008)

### 2.1.2 FÖRTROENDE

Förtroende är en viktig och avgörande faktor för hur lojal en kund blir ett företag. Förtroendet för företaget är viktigare än andra värden förknippade med nytta och nöje. (Chuang & Hu, 2012) Grönroos (2007) menar att konsumenter anser att förtroende är den absolut viktigaste faktorn som företag ska fokusera på för att kunder ska vara lojala och att detta gäller inom samtliga branscher. Lojalitet och förtroende är två faktorer som många gånger går hand i hand. Att ha en lojal kundbas där en stark relation bildas kan ofta vara skillnaden mellan långvarig och kortvarig framgång. (Peppers & Rogers, 2013) Cao (2012) menar att företag som investerat i att ha flera försäljningskanaler tenderar att tjäna på detta i form av lojala kunder.

Förtroende härstammar många gånger ifrån motivation, vilken motivation en säljande part ger till den köpande angående en affär. Relevant information tillsammans med rekommendationer och råd som tjänar kundens bästa intresse resulterar i vilket förtroende och lojalitet kunden känner för företaget. (Rowe, Chullen & Kirchoff, 2016) På dagens konkurrensintensiva marknad räcker det inte att endast erbjuda låga priser och finnas till hands med service för kunderna, mervärde måste också skapas, och det ur kundens perspektiv (Peppers & Rogers, 2013). Peppers och Rogers (2013) ser det som ett sätt att skydda kundens bästa intresse.

Peppers och Rogers (2013) betonar vikten av tidsåldern vi befinner oss i. 2000-talets kunder är mera oförlåtande än tidigare generationer, vilket tvingar företag att höja standarden i sina verksamheter. Peppers och Rogers (2013) har tre punkter som de anser är av stort värde för att bygga upp detta extrema förtroende. Den första är att se till att det finns möjligheter att skapa värde ur kundens perspektiv. Den andra är att ta extra steg för att försäkra sig om att kunden inte gör misstag som att gå miste om nyttiga tjänster som erbjuder mervärde. Den tredje är att inte misslyckas att göra något som skulle gynna kunden i slutändan. (Peppers & Rogers (2013)

Peppers och Rogers (2013) menar att det kan vara svårt att bygga upp ett starkt förtroende för ens verksamhet. E-shoppingsidor har dock större verktyg att arbeta med idag för att uppnå detta mål. Bland annat används hemsidan och den egna servern för att analysera kunders köpmönster. (Peppers & Rogers, 2013) Som tidigare nämnts pratar Peppers och Rogers (2013) om att minimera kundernas misstag, här har e-handeln varit smart i att bygga upp sina hemsidor och tjänster genom ständiga påminnelser och rekommendationer om möjliga köp och fallgropar. Exempel på detta är varningar att lyssnare inte ska ladda ner samma låt två gånger om på iTunes för att således slippa att betala dubbelt (Peppers & Rogers, 2013).

## 2.2 CRM

CRM är en förkortning för customer relationship management. Begreppet definieras som att skapa och utveckla lönsamma kundrelationer genom att leverera bättre kundvärde och tillfredsställelse än konkurrenter (Kermani, 2011). Dock kan CRM i snäv mening snarare ses som en uppsättning aktiviteter som är direkt härledda från kunddatabasen (Wang & Feng, 2012; Saarijärvi, Karjaluo & Heikki, 2013). I det stora hela handlar CRM-system om att ta in all möjlig marknadsinformation om konsumenterna för att förstå vad de eftersöker (Xu, Yen, Lin & Chou, 2002; Kermani, 2011). CRM handlar till stor del om att samla in information i syfte att lära känna sina kunder bättre och mer detaljerat kunna få en uppfattning om vad de vill ha istället för att tvinga på dem något. Att ha kunskap om kunden är nyckeln. (Srisamran & Rachtam, 2014)

Intrycket som många fick av CRM i början var att det endast var en teknisk eller mjukvarubaserad lösning för att bemöta utmaningarna i kunddatahantering. Istället menar Saarijärvi m.fl. (2013) att CRM ska ses som en större process och strategi, en sorts förmåga att dra nytta av CRM som helhet har utvecklats till en egen separat identitet under senare år, som ett direkt resultat av att företag behövt dra nytta av kunddata när de ska handskas med kundrelationer av olika slag. Själva undersökandet och insamlingen av information har utvecklats under olika former. Detta har resulterat i att olika perspektiv uppstått och fragmenterat definitionen och gett olika resultat. (Saarijärvi m.fl., 2013)

Idag används CRM-system mer och mer. Samtidigt som utvecklingen fortgår har det blivit mer sofistikerade system. Idag är det mer så att företagen får mer specificera den informationen som erhålls om konsumenterna än att de använder all information de har tillgänglig, allt i syfte att bemöta kundernas behov. (Nguyen & Waring, 2013). Syftet med den mer specificerade informationsinsamlingen är att kunder kan då få erbjudanden och lösningar som är mer kompletta och specificerade efter just deras behov. (Wang & Feng, 2013)

Tekniken bakom CRM-system behöver egentligen inte vara så svår att förstå sig på. Det kan vara så enkla saker som att samla in köptransaktioner, besök på hemsidor eller uppgifter om kundenkäter och liknande. Dessa uppgifter går sedan igenom systemen som består av mjukvara och analysverktyg som sedan sammanställer all tidigare nämnd information kring kunden och hanteras inom företaget för att kunna veta så mycket som möjligt om kunden.

(Wang & Feng, 2012) Syftet med CRM-system är enligt Kermani (2011) att hitta lönsamma kunder, skapa långsiktiga kundrelationer, nå dem effektivt, sälja fler produkter till kunderna och att kunna anpassa erbjudanden efter varje kunds profil och önskemål.

Likt CRM-system använder många företag även marknadsinformationssystem som genom interna databaser, omvärldsbevakning, marknadsundersökningar och informationsanalys bygger upp en bild av hur marknader och kunder agerar. Dessa system är ett bra komplement till CRM-system som är till för beslutsfattarna att agera utifrån när de bygger upp strategier. Andra faktorer vartill hänsyn tas vid uppbyggandet av strategier är bland annat kön, ålder och även vilken tid på dygnet som kunderna besöker en webbplats. Företagen använder de olika faktorerna för att de har sett olika mönster i hur kunders shoppingbeteende ser ut beroende på vilken tid på dygnet som kunderna besöker webbplatsen. (Ahn, Han & Kim, 2003)

Charlesworth, Esen och Gay, (2007) menar att det viktigaste att tänka på med all ny teknik och avancerade system är att inte glömma kunden. Det är kunden som ska vara i fokus och inte avancerade system eller vad dessa system kan utvinna. Det ska ge nytta för både kunden och företaget, inte enbart för ena parten. (Charlesworth m.fl., 2007)

Gillies, Rigby och Reichfeld (2002) förklarar och betonar att CRM inte ska ses som en snabb genväg till att införskaffa, bygga upp och behålla kundrelationer, eftersom det inte är tanken med konceptet. Det första och allra viktigaste steget är att på gammaldags vis bygga upp trogna kundrelationer från grunden. Först en mänsklig relation innan relationen får bygga på teknik. Att ha en robust kundstrategi som tydligt kan segmentera ens kundgrupper är oerhört viktigt. Steget därefter är att få med hela företaget på att acceptera planen. (Gillies m.fl., 2002) Det avslutande steget i det hela är att förse ens företag med rätt verktyg och teknik för att kunna stödja och främja ens kundfokuserade strategi. Företaget måste under processens gång våga ifrågasätta ifall dess kundrelationer och den lojaliteten de känner skulle kunna gynnas av en mindre teknisk lösning. (Gillies m.fl., 2002) Kermani (2011) är tydlig med att förklara att den tekniska biten i CRM endast ska ses som ett understöd eller guide för den mänskliga och sociala aspekten där kundnöjdhet, lojalitet och kundsegmentering är huvudfaktorerna.

### **2.3 E-HANDEL**

Termen e-handel står för elektronisk handel och avser enligt Bhattacharya och Mishra (2015) handel som sker över internet. Giri (2016) använder emellertid definitionen köpande och säljande av information, produkter och tjänster via digitala nätverk. Enligt Bhattacharya och Mishra (2015) är ett vanligt exempel på e-handel när varor och tjänster handlas över internet. E-handeln kan avse handel mellan såväl företag och konsumenter som företag och företag (Douma m.fl., 2011; Chaffey, 2004). E-handel kan också avse handel konsumenter emellan (Bhattacharya & Mishra, 2015). De produkter som söks på och handlas över internet är oftast sådana som inte handlas dagligen, till exempel elektronik (Dijst m.fl., 2007).

Sedan 1990-talet har internet revolutionerat hur företag sköter sina affärer (Thembekile & Osunmakinde, 2014). Likaså har e-handeln vuxit allt sedan den bröt igenom strax före millennieskiftet (Giri, 2016). Enligt SCB (2016) handlade 6 av 10 svenskar någon typ av vara eller tjänst via internet under första kvartalet 2016. Denna siffra är ännu högre bland unga (SCB, 2016). När internetanvändningen ökar anpassar företagen sin marknadsföring och fokuserar i större utsträckning på internet och e-handel (Pomirleanu m.fl., 2013). Enligt PostNord (2017) växer e-handeln ständigt även inom elektronikbranschen och inget tycks tyda på att utvecklingen bromsar in. Det finns även prognoser som visar att e-handeln, som en andel av total detaljhandel, kommer att öka även framöver (Giri, 2016).

När konsumenter ska göra valet mellan att handla online eller i fysisk butik finns flera faktorer som spelar roll för kunden, det rör allt från bekvämlighet och pris till informationsinsamling (Hsiao, 2008). Det första steget eller valet handlar om bekvämligheten som finns i hemmet. För många konsumenter är det en betydande faktor att inte behöva lämna hemmet, istället för att åka en sträcka och kanske behöva vänta på hjälp och rådgivning. En del vill helt enkelt göra sitt val och vara klara redan där. (Hsiao, 2008) Enligt Douma m.fl. (2011) kan det finnas ett starkt samband mellan allmänna internetkunskaper och e-handel. En person som har svårt för att hantera internet har följaktligen svårt att göra köp över internet.

Tid är något som kan vara helt avgörande för huruvida en konsument väljer e-shopping framför fysisk butik. Tiden det tar för att lägga en beställning till dess att varan levereras avgör mångas val. Ifall leveranstiden är kort och priset attraktivt brukar valet falla på onlinehandel. Ska produkten innehas direkt är den fysiska butiken många gånger valet. Informationsinsamlande är en del i köpprocessen. Var kunden letar information beror mycket på hur mycket information den vill ha samt i vilken form kunden vill ha den. Konsumenter som vill ha snabb och direkt information digitalt utan diskussioner ser många gånger fördelen med onlinehandel. (Hsiao, 2008) Utvecklingen av internet har lett till effektivare möjligheter för konsumenter att samla produktinformation och jämföra priser. Utvecklingen har dessutom gjort det möjligt att göra köp närsomhelst och varsomhelst. (Nasir, 2004)

En nyckelfaktor för att kunder ska vilja göra köp över internet från ett företag är att de litar på företaget (Ha & Stoel, 2009). Konsumenter som vågar ta större risker tenderar att vara villigare att göra köp över internet än mindre riskbenägna konsumenter (Hu & Jasper, 2015). Hsiao (2008) menar att e-handeln trots sitt starka fokus på tidssparande och bekvämlighet står inför utmaningar som har varit bestående sedan början, bland annat att information som finns på internet ibland är kort och ytlig. Pris är en annan faktor som det kan råda osäkerhet kring och som kan föranleda olika frågor: Hur säker är betalningen? Till vem går pengarna och hur hanteras ångrade köp jämfört med fysiska butiker? (Hsiao, 2008) Nasir (2004) menar att konsumenter som e-handlar inom elektronik- och datorbranschen kan vara missnöjda med hur företaget hanterar returer av varor och återbetalningar. Missnöje kan också uppstå när konsumenterna försöker ta kontakt med företaget. Det kan handla om att företaget underlåter att besvara mejl eller agerar långsamt, eller att företaget inte besvarar telefonsamtal. (Nasir, 2004)

## 2.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER

Konsumenter som gör besök i fysiska köpcenter är ofta ute efter nöje och förströelse samt en känsla av gemenskap (Hu & Jasper, 2015). Hu och Jasper (2015) menar att köpcentrum därför försöker erbjuda kunderna värden som inte bara bygger på pengar, utan även är en typ av upplevelse. Att handla i fysiska butiker medför socialt interagerande och kan innebära nöje för konsumenterna. Det kan vara en trevlig upplevelse för de konsumenter vars möjligheter till trevliga upplevelser är begränsade. (Hu & Jasper, 2015) Ding och Lu (2015) samt (Douma m.fl., 2011) menar att alla konsumenter inte upplever fysisk handel som ett fritidsnöje, utan ett tidskrävande göromål som inte behöver utföras lika ofta om personerna i fråga istället kan e-handla. Chuang och Hu (2012) menar att det inte enbart är fysiska butiker som kan erbjuda kunder en viss upplevelse och tillfredsställelse. Liksom av ett vackert skyltfönster i en fysisk butik kan kunder njuta av att försjunka i vackra webbsidor. En vacker layout på en webbsida kan göra att kunder hellre återkommer till webbsidan. (Chuang & Hu, 2012) Dijst m.fl. (2007) menar att även e-handel kan fungera som ett fritidsnöje för vissa konsumenter, medan e-handel för andra snarare är en åtgärd för att spara tid. Utöver själva upplevelsen kan konsumenter tycka att en fördel med att handla i fysiska butiker är möjligheten att betala kontant samt att de omedelbart får den köpta varan i besittning (Hu & Jasper, 2015).

Konsumenter tenderar att vara mer priskänsliga vid köp online än i fysiska butiker (Hu & Jasper, 2015), vilket innebär att priset utgör en viktigare faktor när konsumenter handlar över internet. Hu och Jasper (2015) fann i en studie att det finns en negativ korrelation mellan inkomst och att göra sina elektronikinköp i ett varuhus istället för över internet. De fann dessutom att det finns en positiv korrelation mellan ålder och att göra sina elektronikinköp i ett varuhus. Detta innebär att personer med hög inkomst i större grad tenderar att oftare göra sina elektronikinköp över internet och att personer med hög ålder tenderar att oftare göra sina elektronikinköp i ett varuhus, istället för över internet. (Hu & Jasper, 2015)

Douma m.fl. (2011) menar att sambandet mellan e-handel och handel i fysiska butiker är mer komplext än det först kan verka och att olika studier har fått olika resultat som kan variera beroende på vilken modell som använts i studien. Dijst m.fl. (2007) menar att e-handel kan utgöra ett substitut till besök i fysiska butiker, men att e-handel i andra fall genererar butiksbesök som annars inte skulle ha ägt rum.

Ding och Lu (2015) fann att e-handeln har en signifikant påverkan på människors köpbeteenden i fysiska butiker; de fann att e-handel har en positiv inverkan på köpfrekvensen i fysiska butiker, vilket skulle betyda att ju mer personer handlar över internet, desto mer handlar de också i fysiska butiker. Sambandet mellan e-handel och fysisk handel tycks alltså vara av kompletterande karaktär enligt Ding och Lu (2015). Även Dijst m.fl. (2007) fann i sin studie att e-handel och fysisk handel tenderar att komplettera varandra och skapa köptillfällen genom den andra kanalen, men att sambandet är komplext.



Cao (2012) fann i sin studie att det för både fysiska butiker och onlinebutiker gäller att konsumenter normalt genomför sitt köp genom den kanal varigenom de först blev medvetna om varan. Detta innebär att kunderna normalt köper produkten på internet om det var där de först läste om varan, eller omvänt, att de köper den i en butik om det var i en butik de först såg att den fanns till försäljning (Cao, 2012).

Fang-Fang och Xing (2004) fann att det inte finns någon signifikant skillnad mellan prissättningen vad gäller elektronik som säljs av företag som enbart finns på internet respektive övriga företag. Det går heller inte att fastställa att spridningen av priser skulle vara mindre bland elektronikföretag som bara säljer över internet (Fang-Fang & Xing, 2004). Vissa kunder besöker fysiska butiker för att undersöka produkten, men väljer sedan att slutligen köpa produkten över internet därför att internetpriset är lägre (Dijst m.fl., 2007).

Hantering av utrymme är en större utmaning för butiksägare än exempelvis onlineshopp. Onlineshopp behöver endast en internetsida och ett större lager för att nå ut till kund, medan en butik måste prioritera utrymme och sortiment. (Grewal, m.fl., 2009) Grewal m.fl. (2009) påpekar att även om e-företag inte behöver oroa sig lika mycket över utrymme och sortiment kan det stora utbudet förvirra kunden. För många val är inte optimalt. Här kan butiksägare välja rätt produkter att exponera för kunder i större mängd, vilket gör relationen och försäljningsprocessen enklare och mer fokuserad. (Grewal, 2009)

## **2.5 KONKURRENSTEORI**

Michael E. Porter (2008) skriver i sin artikel om "The Five Competitive Forces" som översätts till de fem konkurrenskrafterna hur en branschanalys kan göras utifrån olika konkurrenskrafter. Själva modellen handlar om hur olika företag kan maximera lönsamheten och minimera hot (Porter, 2008).

Den första konkurrenskraften är hot från befintliga aktörer, vilka ofta förknippas med konkurrens. Företag kan konkurrera genom bland annat pris och kvalitet. Konkurrensnivån påverkas av hur många olika aktörer som finns på varje marknad. (Porter, 2008) Porter (2008) menar att priskonkurrensen är det som hotar lönsamheten mest av allt. Det är inte bara befintliga aktörer som bestämmer konkurrensläget inom en bransch, utan även andra aspekter spelar in. De fyra andra konkurrenskrafterna är hot om nya aktörer, hot om substitutvaror och -tjänster, leverantörernas förhandlingskraft och köparens förhandlingskraft. (Porter, 2008)

Hot om nya aktörer omfattar hur pass enkelt eller svårt det är för en ny aktör att etablera sig på marknaden. Ju svårare det är för nya aktörer att starta sin verksamhet på marknaden, desto lägre blir konkurrensen. Svårigheterna som kan stoppa nya aktörer kan vara att det krävs stora resurser att bedriva verksamheten, att olika lagar stoppar nya aktörer och att det kan finnas teknologiska svårigheter i tekniskt avancerade branscher. (Porter, 2008) Samtidigt menar Hägg och Johansson (1984) att när företag antror nya marknader bör de redan sedan tidigare ha byggt upp ett nätverk och ifall det är ett redan befintligt företag bör det se över sina nätverk så att det är uppdaterat med rätt kontakter.

Hot om substitut påverkas av hur många alternativ till utbytestjänster eller produkter det finns. Om det finns många alternativ som kunderna kan välja på blir konkurrensen högre än om det finns få alternativa ersättare till en produkt eller tjänst. (Porter, 2008) Samtidigt menar Eliasson (1991) att konkurrensen blir ännu hårdare ifall det inte förekommer några inträdes- eller utträdesbarriärer när en konsument vill byta leverantör helt.

Leverantörernas förhandlingskraft baseras på konkurrensen mellan leverantörerna på varje marknad. Finns det många leverantörer inom branschen där kunden inte är speciellt beroende av vilken leverantör som producerar varan eller tjänsten kommer förhandlingskraften att vara låg. Om leverantörerna istället har betydande effekt på slutprodukten och det finns få konkurrerande leverantörer på marknaden har leverantörerna hög förhandlingskraft. Leverantörerna kan då ta ut ett högre pris eftersom köpare inte har så många andra leverantörer att välja mellan. (Porter, 2008)

Köparens förhandlingsstyrka påverkas av hur många alternativ varje köpare har att välja på. Är utbudet stort för köparna är konkurrensen högre bland leverantörerna än om det bara skulle finnas några få alternativ att välja på. Köparna besitter då en hög förhandlingskraft och kan välja produkt eller tjänst utifrån vad de är ute efter. Pris eller kvalitet är exempel på vad köpare kan välja utifrån. Vid stort utbud för köparna pressas även lönsamheten inom branschen då företagen måste konkurrera genom att sänka priserna för att "köpa" sig marknadsandelar. (Porter, 2008) Denna konkurrenskraft skriver Eliasson (1991) om och förklarar att konkurrenssituationer kan delas upp inom två kategorier. Den endimensionella statiska konkurrenssituationen och den flerdimensionella dynamiska konkurrenssituationen. Skillnaderna mellan de olika analysmodellerna är hur de verkar på olika marknader och vilka strategier som används. Eliasson (1991) menar att inom den statiska analysmodellen är det avgränsade marknader där det konkurreras mellan liknande varor och tjänster. Där är det främst pris som är konkurrensstrategin. Motsatsen är den dynamiska analysmodellen där företag snarare konkurrerar om konsumenternas efterfrågan (Eliasson, 1991).

Många forskare skriver om hyperkonkurrens som är ett konkurrenstillstånd på en marknad där det sker stora förändringar snabbt och det är en osäker miljö. Elektronikbranschen är ett exempel då det sker snabb produktutveckling och råder hård konkurrens. (D'Aveni, 1995) D'Aveni (1998) menar att hyperkonkurrens råder om konsumenterna har makten på marknaden och utbudet är detsamma bland de olika aktörerna, inträdesbarriärerna är låga för de nyetablerade företagen, snabb varuutveckling där produkter och teknik föråldras, det finns inga kapitalkrav för att bli marknadsledare och globaliseringen underlättar för de utländska aktörer som vill etablera sig på marknaden.

## 3 METOD

### 3.1 LITTERATURGENOMGÅNG

I början av arbetet med denna studie genomfördes en litteraturgenomgång. Huvudsyftet med en litteraturgenomgång är att få kännedom om vilka kunskaper inom området som redan existerar, för att inte riskera att studien bara leder till att hjulet uppfinns på nytt (Bryman & Bell, 2013). Genom litteraturstudien har ett försök gjorts att visa förmåga att vetenskapligt kunna välja ut och ta del av tidigare forskares resultat inom området. En väl utförd litteraturgenomgång är också ett sätt varigenom forskare kan stärka sin trovärdighet som kunniga inom det aktuella området (Bryman & Bell, 2013).

Den genomgångna litteraturen har tolkats kritiskt i syfte att kunna använda den som stöd för egna uppfattningar och argument. ABS-listan har använts som vägledning vid litteraturgenomgången och litteratur av tveksam karaktär har uteslutits, eftersom detta, enligt Bryman och Bell (2013), annars kan "underminera förmågan att argumentera på ett trovärdigt sätt" (s. 113). Vid litteraturgenomgången har strävan varit att få reda på vilka begrepp och teorier som är relevanta för det undersökta området och vilka kunskaper som redan är kända.

De vetenskapliga artiklar som utgjort den teoretiska referensramen i denna studie har samlats in via olika databaser. De databaser som har använts är ABI/Inform Global, DiVA, SAGE Journals och Google Scholar. Olika sökord som har använts är customer relationship, CRM, e-commerce, online store, e-business, consumer channel, shopping experience, physical store, electronic retail, electronics, offline retailer och online retailer. Endast artiklar som genomgått peer review användes i denna studie. Peer review innebär en kollegial granskning där artiklarna granskas anonymt av akademiker med expertiskunskap (Bryman & Bell, 2013). För att inte behöva komma i kontakt med artiklar som inte genomgått peer review specificerades sökningarna till att exkludera artiklar som inte uppfyller detta kvalitetskrav.

### 3.2 VAL AV METOD

Utförandet av denna studie har haft sin utgångspunkt i en kvalitativ forskningsstrategi. En kvalitativ forskningsstrategi ansågs vara ett passande val då fördjupning inom området ansågs lämpligt för att kunna uppfylla studiens syfte. Därför har en kvalitativ fallstudie genomförts där tyngdpunkten har legat på förståelse för ämnet genom att närmare undersöka ett mindre antal observationsobjekt. Genom att intervjua personal på olika företag har förståelse för företagets arbets sätt kunnat skapas. Bryman och Bell (2013) förklarar att en fallstudie innebär en ingående analys av ett enda fall, men att en fallstudie också kan avse studiet av ett fåtal fall i jämförande syfte. En fördel med fallstudier är att de sannolikt genererar tidigare okänd teori och att dess resultat ofta är empiriskt giltigt (Eisenhardt, 1989). I inledningskapitlet till denna studie nämndes att användandet av kundrelationer inom elektronikbranschen är ett icke väl utforskat område. Eisenhardt (1989) menar att fallstudier lämpar sig ypperligt vid studium av nya forskningsområden eller områden vars forskning är ofullständig.

### **3.3 VAL AV STUDIEOBJEKT OCH RESPONDENTER**

Studien inriktades på elektronikbranschen. En inriktning till en specifik bransch gjordes därför att arbetet inte skulle bli för brett. Att valet av bransch föll på just elektronikbranschen beror bland annat på att en av dem som genomfört denna studie har erfarenheter av att arbeta inom ett företag inom elektronikbranschen och därför redan i början av studien besatt värdefulla inblickar. Eisenhardt (1989) menar att det ofta finns påståenden om att fallstudier begränsas på grund av forskarnas förutfattade meningar, men att det är falskt och i själva verket kan stärka studien. Dessutom är elektronikbranschen intressant såtillvida att mycket händer inom branschen. Konkurrensen har visat sig vara synnerligen intensiv och olika företag tvingas lägga ner eller omstrukturera för att kunna konkurrera på marknaden (Jeansson m.fl., 2016). Två stora företag inom elektronikbranschen undersöktes i denna studie, nämligen Elgiganten AB och Media Markt AB. Dessa valdes därför att de tillhör branschens största kedjor och finns representerade i hela landet. Dessa företag säljer produkter via både e-handel och i fysisk butik, varför dessa företag bedömdes besitta goda möjligheter att beskriva hur marknaden påverkats av den ökade e-handeln. Företagen finns dessutom i Södermanlands län, vilket underlättade rent praktiskt när intervjuerna skulle genomföras.

Vid val av respondenter genomfördes ett bekvämlighetsurval. Bryman och Bell (2013) definierar ett bekvämlighetsurval som en form av icke-sannolikhetsurval som görs därför att respondenterna är lättillgängliga för forskaren. Författarna av denna studie valde respondenter som de med lätthet kunde få tag på genom sina yrkesmässiga kontaktnät. Att välja kända respondenter har varit tjänligt då tid har kunnat sparas härigenom. Redan från början kunde respondenter väljas ut som bedömdes vara relevanta och kunniga, utan att alla möjliga respondenter behövde undersökas och identifieras för att därefter kunna göra ett slumpmässigt urval.

### **3.4 OPERATIONALISERING**

Frågorna som ställdes i intervjuerna har noggrant formulerats baserat på den litteratur som samlades in vid litteraturgenomgången. Frågorna har operationaliserats för att kunna försäkra att de är relevanta och verkligen bygger på litteraturen. Ordningföljden på frågorna tänktes noggrant igenom. Lantz (2007) menar att en logisk ordningföljd av frågorna gör det lättare för såväl intervjupersonen som respondenten då det underlättar efterarbetet för undersökaren samtidigt som det blir mer naturligt med ett väl genomarbetat frågeformulär. Operationaliseringen av frågorna finns som en bilaga i slutet av denna kandidatuppsats.

### 3.5 INSAMLING AV DATA GENOM INTERVJUER

Intervjuerna med respondenterna var av semistrukturerad karaktär eftersom det bedömdes vara den metod varigenom bäst intervjuer kunde genomföras. Bryman och Bell (2013) förklarar att en semistrukturerad intervju brukar avse en kontext där intervjuaren har en generell utformad intervjuguide som frågorna ställs utifrån. Fördelarna med denna form av intervju är att forskarna i viss utsträckning kan ställa ytterligare frågor utifrån de svar som respondenten ger (Bryman & Bell, 2013).

Totalt genomfördes fem intervjuer, tre med representanter för Elgiganten och två med representanter för Media Markt. Intervjuerna med Elgigantens representanter ägde rum på Elgigantens varuhus i Nyköping och de som intervjuades arbetar som säljare (20 april 2017), driftchef (27 april 2017) respektive företagssäljare (7 maj 2017). Intervjuerna med Elgigantens representanter varade i cirka 30 minuter vardera. Intervjuerna med Media Markts personal ägde rum på olika platser. Den första intervjun var med en person som har befattningen assisterande avdelningsansvarig och den ägde rum i dennes hem (24 april 2017) efter eget önskemål. Lantz (2007) menar att den rumsliga utformningen kan ha stor betydelse för personen som blir intervjuad. Lantz (2007) förklarar samtidigt att alla individer är olika och finner lugn och ro på olika sätt. Av denna anledning ansågs det vara viktigt att ta hänsyn till respondentens önskemål. Den andra intervjun med Media Markt var med en säljare och ägde rum i Media Markts varuhus i Eskilstuna (5 maj 2017). Dessa två intervjuer varade i cirka 40 minuter vardera.

Anledningen till att flera personer från varje företag intervjuades var för att försäkra sig om att personen som intervjuades inte har missförstått något och därmed ger missvisande eller felaktiga uppgifter. När flera personer har intervjuats kan svaren jämföras och det blir tydligt om någons svar avviker från de andras. Orsaken till att intervju personer från två elektronikföretag istället för ett var att få en bredare bild av branschen. Om bara ett företag hade undersökts och det visat sig avvika kraftigt från branschen i stort, hade intervjuerna kunnat ge en missvisande bild av hur företag i branschen arbetar med kundrelationer och studiens syfte hade inte kunnat uppfyllas. Det bör emellertid finnas en insikt om att inte heller två företag kan ge en helt korrekt bild av branschen i sin helhet.

Intervjuerna spelades in och transkriberades för att kunna säkerställa vad respondenterna faktiskt sagt. Dock menar Lantz (2007) att även om intervjuer spelas in kan många andra viktiga iakttagelser missas som uppstår under själva intervjun. Det kan vara ansiktsuttryck, gester eller andra rörelser som kan vara nödvändiga för att belysa ett svar eller en synpunkt (Lantz, 2007). Att personal med olika befattningar intervjuades gjordes på grund av önskan att ta del av flera perspektiv för att således kunna få djupare förståelse för hur företagen arbetar. Utöver intervjuerna har vissa uppgifter även samlats från andra källor såsom de intervjuade företagens årsredovisningar och webbplatser. Detta gjordes därför att vissa uppgifter om företagen kan vara svårt för de enskilda respondenterna att känna till, såsom företagets omsättning, antal butiker med mera.

### 3.6 BEARBETNING AV DATA

Vid bearbetningen av data var det första steget att reducera datamängden till vad som ansågs vara relevant och intressant för det fortsatta arbetet. De data som inte ansågs relevanta för studiens syfte och forskningsfråga utelämnades. Detta gjordes för att det vid analysarbetets början endast skulle finnas relevant och nyttig information kvar. Lantz (2007) menar att en databearbetning förenklar arbetet senare i skrivandet då det finns begränsat med information och informationen som finns kvar är relevant. För att sedan underlätta bearbetningen av data ytterligare användes en så kallad öppen kodning. Enligt Bryman (2011) används öppen kodning för att empiri ska kunna brytas ner och jämföras utifrån författarnas egen tolkning av intervjuvaren. Därefter kategoriserades empirin efter innehåll med koppling till teorierna och användes därefter som analysmaterial.

Den insamlade empirin jämfördes med den information som presenterades i den teoretiska referensramen. I analyskapitlet jämfördes sedan likheter och skillnader mellans studiens resultat och den teoretiska referensramen. Eisenhardt (1989) menar att detta arbete är grundläggande och avgörande när forskningen baseras på en mindre mängd insamlat material. Eftersom denna studies resultat baseras på ett fall bestående av två företag och totalt fem intervjuer, är det viktigt att belysa allt understöd som resultatet kan få genom tidigare forskning (jmf. Eisenhardt, 1989). Eisenhardt (1989) menar samtidigt att letande efter skillnader och likheter även kan bidra till en mer utvecklad förståelse för problemet. Dessutom menar Eisenhardt (1989) att det skapas bättre stöd för slutsatserna när resultaten från en undersökning överensstämmer med en annan undersökning. I analyskapitlet i denna uppsats har kopplingar mellan empiri och teoretisk referensram belysts.

### 3.7 STUDIENS TROVÄRDIGHET

Medan begreppen reliabilitet och validitet är kriterier av stor vikt inom kvantitativt inriktad forskning kan deras relevans inom kvalitativt inriktad forskning diskuteras (Bryman & Bell, 2013). Bryman och Bell (2013) menar att det finns forskare som anser att kvalitativ forskning snarare bör bedömas utifrån delkriterierna tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering (eller bekräftelse), vilka tillsammans utgör kriterierna för att uppnå trovärdighet.

Att ens forskning uppfyller kriteriet tillförlitlighet innebär att forskarna säkerställt att forskningen följer rådande regler och att resultaten rapporteras till de respondenter som studerats så att dessa kan bekräfta att forskarna uppfattat den sociala verkligheten på rätt sätt (Bryman & Bell, 2013). Det finns två alternativ när de som genomfört studien ska rapportera till respondenterna vad som har tagits fram. Det första och kanske vanligaste är att transkriberingen skickas till respondenten som sedan kan godkänna eller komplettera informationen. (Lantz, 2007) Det andra alternativet som Lantz (2007) förespråkar är att personen som intervjuar kort sammanfattar vad den har uppfattat som viktigt och vad som tagits fram, detta för att respondenten tidigt kan komplettera med ytterligare information eller att respondenten har möjlighet till ett förtydligande. Arbetet med denna studie har utförts i

enlighet med de regler som finns och resultaten har rapporterats till respondenterna för bekräftelse. Detta i syfte att studien ska uppfylla kriteriet tillförlitlighet.

Kvalitativt inriktad forskning innebär normalt att en liten grupp individer som besitter ett antal gemensamma egenskaper studeras. På grund av detta tenderar resultaten från kvalitativ forskning att fokusera på det unika i sammanhanget. (Bryman & Bell, 2013) Med tanke på den unika inriktningen är det knappast säkert att resultaten från den kvalitativa forskningen är överförbar till andra kontexter. Forskare med kvalitativ inriktning bör istället producera utförliga och täta redogörelser för de detaljer som ingår i den undersökta kulturen (Bryman & Bell, 2013). I arbetet med denna studie har en fyllig beskrivning eftersträvat i syfte att de som tar del av studien ska kunna bedöma i vilken utsträckning resultaten är överförbara till en annan miljö.

Kriteriet pålitlighet uppnås genom att forskarna antar ett granskande synsätt och skapar en tillgänglig beskrivning av forskningsprocessens faser som kan granskas av kollegor (Bryman & Bell 2013). I arbetet med denna studie har forskningsprocessens faser diskuterats med handledare och opponentgrupper som låtit granska tillvägagångssättet. Detta transparenta arbetssätt talar för att kriteriet pålitlighet uppfylls.

Konfirmering (eller bekräftelse) innebär att forskaren, med utgångspunkt i insikten att total objektivitet är ouppnåeligt inom samhälllig forskning, strävar efter att säkerställa att denne agerat i god tro. Det betyder att forskaren inte låter sin teoretiska inriktning eller personliga värderingar påverka vare sig utredningens utförande eller slutsatser (Bryman & Bell, 2013). I arbetet med denna studie har en tydlig utgångspunkt varit att inte låta ens personliga värderingar påverka utredningens utförande eller slutsatser på något vis. Detta talar för att kriteriet konfirmering kan uppfyllas.

### **3.8 METODDISKUSSION**

Tidigare nämndes att ABS-listan har använts som vägledning i litteraturgenomgången. Det går emellertid inte att återfinna alla vetenskapliga tidskrifter som använts i detta arbete på ABS-listan, vilket annars hade kunnat stärka studiens trovärdighet. Alla vetenskapliga artiklar som har använts har emellertid genomgått peer review, något som ändå talar för att artiklarna är trovärdiga.

Syftet med denna studie var att beskriva hur fysiska företag inom elektronikbranschen arbetar med kundrelationer för att bemöta den ökade konkurrensen från e-handeln. I studien har flera intervjuer genomförts, vilket lett till att mycket information har samlats in. Att intervjuerna genomfördes i fysisk form gjorde det lättare att ställa följdfrågor och intervjuaren kunde få längre svar än om en mailintervju hade genomförts. Däremot hade svaren kunnat bli mer genomtänkta och detaljerade vid en mailintervju. Bryman (2011) menar att det vid en mailintervju förhåller sig så att respondenten har mer tid på sig att svara och därför kan ge bättre svar. Fördelarna med en fysisk intervju bedömdes emellertid vara starkare.

I denna studie förekommer hänvisningar till ett fåtal referenser som inte bygger på uttalad vetenskap. Hänvisningen till Statistiska centralbyrån (SCB, 2016) och PostNord (2017) motiveras genom att de kompletterar de vetenskapliga artiklarna genom att innehålla statistik som är ny, samtidigt som de visar statistik för just svensk e-handel. Pomirleanu m.fl. (2013) menar att forskning som behandlar internet snabbt blir obsolet. Detta behov av att använda referenser som inte är föråldrade motiverar användandet av Statistiska centralbyrån och PostNord. Dessa referenser användes dock mycket sparsamt eftersom utgångspunkten hela tiden varit att studien i så stor utsträckning som möjligt ska bygga på vetenskapliga källor.



## 4 EMPIRI

De intervjuade respondenterna på Elgiganten AB och Media Markt AB benämns i detta kapitel efter sina befattningar på företaget. Elgigantens respondenter har befattningarna säljare, företagssäljare respektive driftchef. Media Markts respondenter har befattningarna säljare respektive assisterande avdelningsansvarig. I texten nedan benämns respondenterna efter sin titel följt av företagets namn.

### 4.1 ELGIGANTEN AB

Elgiganten AB (2016) skriver i sin årsredovisning att de bedriver handel med hemelektronik, hushållsapparater och kök. Bolaget startade 1994 och har därefter expanderat kraftigt till att 2016 bestå av 117 helägda varuhus och 39 franchisevaruhus. Idag har Elgiganten AB cirka 1500 anställda och nettoomsättningen uppgick till cirka 9,9 miljarder kronor för räkenskapsåret 2015-2016. Företaget ägs i sin helhet av det norska företaget Elkjøp Nordic AS, som i sin tur ägs av det brittiska företaget Dixons Carphone plc. Elgiganten AB använder tre försäljningskanaler: varuhus, internet och Elgiganten Contact Center. (Elgiganten AB, 2016)

#### 4.1.1 KUNDRELATIONER

Ett viktigt inslag i att skapa kundrelationer är att skapa unika erbjudanden, vilket Elgiganten försöker göra genom sitt CRM-system. CRM-systemet består bland annat av en kundklubb där kunderna får mail med erbjudanden. Elgiganten promotar sig i stor utsträckning och månar om att kunderna ska känna sig hemma hos dem. Utöver arbetet med CRM-systemet är den personliga kontakten när kunderna besöker butiken ett viktigt inslag i arbetet med kundrelationer. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Säljare Elgiganten (personlig kommunikation, 20 april 2017) och företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) menar att ett inslag i arbetet med kundrelationer är att försöka bygga en så kallad ambassadörskund, vilket innebär en kund som vill komma tillbaka och handla av samma säljare återkommande. För att skapa ambassadörskunder försöker säljaren göra det lilla extra, till exempel ge lite bättre pris eller vara extra trevlig. Dessutom vill Elgiganten odla stora kundrelationer till andra företag. (säljare Elgiganten, 27 april 2017; företagssäljare Elgiganten, 7 maj 2017) Ett annat viktigt inslag i arbetet med kundrelationer är att personalen ska försöka känna igen kunderna och prata med dem och få dem att känna sig unika. När relationen väl uppstått är prisbilden inte lika viktig för kunden. (företagssäljare Elgiganten, personlig kommunikation, 7 maj 2017)

Elgiganten har ett servicecenter för att kunna hjälpa alla kunder med deras problem. Dessutom brukar personalen vara utbildad för att förstå sig på elektroniken och således kunna hjälpa kunderna. (Elgiganten säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017) Internutbildning av personalen är ett viktigt inslag i servicen, liksom uppföljning på individnivå. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) berättar att de nu infört en helt ny

serviceavdelning i syfte att kunna ge kunderna mer personlig service anpassad efter det unika problemet.

Driftchef Elgiganten (personlig kommunikation, 27 april 2017) menar att det inte är helt enkelt att sätta ord på hur företaget arbetar för att få långsiktiga kundrelationer. Ett viktigt inslag i arbetet är emellertid utbildningar som säkerställer att personalen är kunnig och serviceinriktad. Om personalen besitter dessa kunskaper kommer kundrelationerna att bygga sig själva. Ett exempel på hur en långsiktig kundrelation kan inledas är att erbjuda en kund ett bättre pris för att denna ska återkomma och handla många fler gånger. Att en kund fortsätter att handla av en specifik säljare, jämte att priserna och utbudet är konkurrenskraftigt, bidrar till att skapa långsiktiga kundrelationer. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017). Elgiganten säljare (personlig kommunikation, 20 april 2017) menar att långsiktiga kundrelationer skapas om företaget lyckas uppfylla kundens behov. Kunden ska känna att den fått allt den eftersöker och att den inte har missat något den kan behöva. (säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017)

Beträffande marknadsföring är Elgiganten ett centralstyrt företag med regler från huvudkontoret som landets varuhus måste förhålla sig till. Elgiganten i Nyköping vill dock förmedla att de har en lokal förankring och inte bara är ett stort nationellt företag. Det enskilda varuhuset deltar till exempel på mässor, organiserar företagsförsäljning till lokala företag och finns med i den lokala pressen. (Driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Enligt säljare Elgiganten (personlig kommunikation, 20 april 2017) får personalen på varuhuset i Nyköping ofta höra att de brukar göra det lilla extra. Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) berättar att Elgiganten i Nyköping bjuder in andra företag till event för att nå ut till kunder.

Elgiganten säljare (personlig kommunikation, 20 april 2017) menar att det definitivt är svårare att skapa en kundrelation över internet. Även om företaget kan nå ut till kunder via deras mailadresser med erbjudanden och kampanjer är det svårt att bygga stabila kundrelationer på det sättet. Driftchef Elgiganten (personlig kommunikation, 27 april 2017) förklarar att det generellt sett kan vara svårare att skapa kundrelationer över internet eftersom hela kontakten blir antingen svart eller vit. Lyckas företaget hålla leveranstiden blir kunden nöjd och annars helt missnöjd. I en fysisk butik kan känslor och band skapas mycket enklare. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april, 2017)

Elgiganten kombinerar sina försäljningskanaler genom att ha både fysiska butiker och e-handel, samtidigt har Elgiganten mellanvarianten collect at store. Dessutom har Elgiganten förhoppningen att kunder hela tiden ska kunna nå företaget oavsett var de befinner sig för att kunna ta kontakt med företaget eller beställa varor. Försäljningskanalerna kan kombineras på så sätt att köpet börjar över telefon eller internet och avslutas i den fysiska butiken. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Eftersom Elgiganten har samma priser på internet som i butik kan kunder se en annons på internet och sedan komma in i butiken för att plocka fram varan och se dess prestanda. Elgiganten kan alltså använda internet som ett

kompletterande verktyg för att sälja i butik. (Elgiganten säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017)

Driftchef Elgiganten (personlig kommunikation, 27 april 2017) förklarar att elektronikbranschens produkter kan vara väldigt komplicerade och tekniskt utmanande och att Elgiganten därför erbjuder många förklaringar på sin hemsida samt utbildningskvällar med olika sorters supporttjänster som kunder kan delta i för att få hjälp och råd. Utbildningskvällarna är en del av företagets marknadsföring. Fenomenet blir en snackis när kunderna pratar om företaget vilket kan resultera i fler kunder. (Elgiganten säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017; företagssäljare Elgiganten, personlig kommunikation, 7 maj 2017)

#### 4.1.2 CRM

Elgigantens CRM-system har nära kopplingar till företagets kundklubb. Elgigantens kundklubb heter Elgiganten Plus och därigenom försöker företaget att få en närmare relation till sina kunder. Personalen arbetar hårt för att värva kunder till klubben. Genom kundklubben kan kunder få digitala kvitton över mail, uppföljning av köp och riktade erbjudanden till den specifika kunden. En kund som köpt en TV kan exempelvis få erbjudanden om väggfästen eller TV-abonnemang. Elgiganten har däremot inte något kundkort. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Genom kundklubben får Elgiganten också statistik på vad kunderna eftertraktar (Elgiganten säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017). Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) menar att de använder CRM flitigt. Genom CRM-systemen kan personalen ha koll på sina kunder och övervaka när det är lämpligt att göra återkopplingar till kunderna. I databasen registreras också kunddata, köptransaktioner och statistik som företaget kan basera sina kunderbidanden på. (företagssäljare Elgiganten, personlig kommunikation, 7 maj 2017)

#### 4.1.3 E-HANDEL

Säljare Elgiganten (personlig kommunikation, 20 april 2017) förklarar att Elgiganten använder både internet och butik som handelsverktyg. Det märks att e-handeln växer i och med att allt fler ordrar kommer in genom näthandeln. Dessutom blir det vanligare att kunder reserverar varorna över internet och sedan kommer till butiken för att hämta dem, vilket kallas collect at store. (säljare Elgiganten, personlig kommunikation, 20 april 2017; företagssäljare Elgiganten, personlig kommunikation, 7 maj 2017 ). Även driftchef Elgiganten (personlig kommunikation, 27 april 2017) menar att det märks att e-handeln växer då collect at store blir allt populärare. Dessutom är dagens e-handel mer vital för den totala marknaden än förut, vilket märks genom en kraftdragning på Elgigantens egna webbsida (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation 27 april).

Elgiganten jobbar med e-handel (företagssäljare Elgiganten, personlig kommunikation, 7 maj 2017). Enligt säljare Elgiganten (personlig kommunikation, 20 april 2017) jobbar Elgiganten

med att pressa priser och är en av de största aktörerna vad gäller att pressa priser, både i e-handeln och i den fysiska butikshandeln. Ett stort utbud och bra priser gör att Elgiganten kan konkurrera med de flesta (företagssäljare, personlig kommunikation, 20 april 2017). Elgiganten arbetar mycket med e-handel via collect at store-tjänsten (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017).

#### **4.1.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER**

Det går inte att säga att e-handeln utgör ett direkt hot för Elgiganten eftersom de själva använder e-handeln som ett verktyg. E-handeln utgör en möjlighet för Elgiganten såtillvida att de kan sälja över internet samtidigt som intäkterna kommer butiken tillgodo när kunden hämtar varan. Det som skulle kunna utgöra ett hot är att allt fler butiker etableras på internet, vilket medför intensivare konkurrens. (Elgiganten säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017) Driftchef Elgiganten (personlig kommunikation, 27 april 2017) menar att e-handeln utgör ett hot för de fysiska butikerna eftersom e-butiker har en helt annan kostnadsbild, vad gäller exempelvis personal- och lokalkostnader. Å andra sidan erbjuder de fysiska butikerna en helt annan transparens än på nätet, vilket innebär att e-handeln och den fysiska handeln kan komplettera varandra. Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) menar att e-handeln utgör ett hot för de fysiska butikerna eftersom kunder förment tror att det ska vara billigare att handla över internet.

Den personliga servicen blir starkare i en fysisk butik där personalen kan inspirera och influera genom rekommendationer och råd. Detta kan ske genom att butiken har personal på plats som kan hjälpa kunderna med frågor om avancerad teknik och liknande. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) När kunder kommer till butiken kan Elgiganten erbjuda en annan helhetslösning. De kan lättare besvara kundernas alla frågor och se till att de fått med sig allt de behöver. När kunderna handlar över internet kan inte Elgiganten försäkra sig om att kunden till exempel har köpt alla nödvändiga tillbehör och liknande. Dessutom är servicen ett viktigt inslag i den fysiska butiken, framförallt bland dem som är äldre. Äldre vill ofta ha mer hjälp i butiken medan yngre ofta är mer drivna att kolla på internet för att hitta ett svar på en fråga. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) menar att kunder som besöker en fysisk butik får ta del av social interaktion och personalens kompetens. Dessutom tycker många kunder om att kunna betala i butiken istället för över internet, vilket kan upplevas som otryggt. Möjligheten att få till en bättre deal genom diskussion med personalen på plats i butik är också en fördel som bara erbjuds i fysiska butiker. (företagssäljare, personlig kommunikation, 7 maj 2017)

Driftchef Elgiganten (personlig kommunikation, 27 april 2017) menar att fysiska butiker inom elektronikbranschen absolut kommer att finnas kvar även i framtiden, men att de behöver verka i symbios med e-butiker. Om ett företag bara har en fysisk butik utan kompletterande e-handel är butiken dömd att misslyckas. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Elgiganten säljare (personlig kommunikation, 20 april 2017) menar också att fysiska butiker kommer att finnas kvar, men att de sannolikt kommer att

minska. Äldre kunder kommer även fortsättningsvis att efterfråga fysiska butiker (Elgiganten säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017). Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) menar att fysiska butiker inom elektronikbranschen definitivt har en framtid. Även om fysiska butiker kommer att behöva anpassa sig till e-handeln kommer duktiga säljare att behövas även i framtiden (företagssäljare Elgiganten, personlig kommunikation, 7 maj 2017).

#### 4.1.5 KONKURRENS

Driftchef Elgiganten (personlig kommunikation, 27 april 2017) menar att den svenska elektronikbranschen har haft en sjuklig utveckling de senaste åren, där branschen har blivit extremt prispressad. De stora aktörerna har skapat känslan av att kunder inte kan köpa produkter till normalpris, utan bara till reapriser. Den prispressande situationen har gjort det svårt för branschens aktörer att uppnå lönsamhet, med följderna som konkurser, omstruktureringar och sammanslagningar. De pressade priserna gynnar kunden, men den låga lönsamheten missgynnar kunden vad gäller kvaliteten på kundbemötandet. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Även säljare Elgiganten (personlig kommunikation, 20 april 2017) menar att konkurrensen har varit hård inom elektronikbranschen de senaste åren. Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) beskriver branschens utveckling de senaste åren som att det har rått ett extremt aggressivt priskrig. Branschen har sig själv att skylla för den utveckling som inneburit att företagen måste slåss om varje kund och genomföra förlustaffärer för att kunna behålla kunder. (företagssäljare Elgiganten, personlig kommunikation, 7 maj 2017)

En viktig orsak till den hårda konkurrensen och de pressade priserna inom elektronikbranschen beror på att det blivit så lätt för konsumenter att jämföra priser över internet. Eftersom många av produkterna inom branschen säljs av alla olika elektronikföretag kan konsumenterna jämföra priserna på exakt samma vara, något konsumenterna inte kan göra när de ska köpa till exempel kläder och möbler. En annan viktig orsak till branschens hårda konkurrens är att konkurrenter har försökt att ta marknadsandelar. Media Markt var bidragande till de pressade priserna när de bestämde sig för att sänka priserna och ta marknadsandelar trots att det innebar att de gick med förlust. Detta agerande har indirekt tagit marknaden dit där den står idag. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Elgiganten säljare (personlig kommunikation, 20 april 2017) menar att konkurrensen beror på att priskrig mellan kedjorna som lett till att marginalerna sjunkit.

På Elgiganten har ett antal trender märkts av. En trend som elektronikbranschen märkt av är att reor har blivit populära, bland annat "black friday". (Elgiganten säljare, personlig kommunikation, 20 april 2017) En annan trend som påverkar elektronikbranschen är att kunderna idag har hög kunskapsnivå, vilket riskerar att göra personalen överflödiga när kunderna är mer självorienterade i sina köp. Att kunderna är kunniga medför dock att personalen kan fokusera mer på tjänster och produkttillbehör. (driftchef Elgiganten, personlig kommunikation, 27 april 2017) Företagssäljare Elgiganten (personlig kommunikation, 7 maj 2017) menar att Sverige ofta följer amerikanska trender, som till exempel "black friday". Den

nya tekniken gör att flera olika elektroniska produkter blir mer sammankopplade med varandra (företagssäljare, personlig kommunikation, 7 maj 2017).

## **4.2 MEDIA MARKT AB**

Media Markt grundades i Tyskland i slutet av 1970-talet av fyra entreprenörer som var trötta på tillgängligheten och priserna inom elektronikbranschen. De valde då att starta Media Markt för att helt ändra struktur och koncept för hemelektronikbranschen. De fokuserade snarare på att ha ett brett utbud och köpa in större volymer för att kunna pressa priserna. Idag finns Media Markt i 14 länder och de har totalt över 750 butiker. I Sverige har Media Markt 27 varuhus. Något som är unikt med Media Markt är att varje enskild butik är ett fristående företag där varuhuschefen är den som styr hur sortiment och utbud ska se ut för att anpassas efter hur marknaden ser ut just på den lokala platsen, bland annat inköp är individuellt för varje butik då kedjan saknar en riktig central i Sverige varifrån företagen gemensamt kan beställa. (Media Markt, 2017)

### **4.2.1 KUNDRELATIONER**

För att skapa bra relationer till kunderna erbjuder Media Markt service utöver själva varorna. För vitvaror erbjuds till exempel hemleverans, installation och bortforsling. För ljud och bild erbjuds utbildning i hemmet, för bland andra äldre personer som inte är insatta i dagens teknik. I butiken erbjuds också installation av olika varor samt kalibrering av TV-apparater där bilden ställs in rätt. För att kunder ska fortsätta komma till den fysiska butiken måste personalen vara extra mån om de kunder som kommer dit. Servicen måste därför alltid vara bra. (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017)

Assisterande avdelningsansvarig Media Markt (personlig kommunikation, 24 april 2017) menar att kunden är det viktigaste som Media Markt har och att den alltid ska stå i fokus. För att bygga kundrelationer ska personalen alltid uppmärksamma kunden. Säljaren ska göra en kundanalys där den undersöker vilka behov som kunden har, vad den eftersöker och vilka krav kunden har. (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017) Säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) menar att ett viktigt inslag i att skapa kundrelationer är att ge kunden rätt service och ett bra erbjudande med rätt kroppsspråk och tonfall och allt vad det innebär. Dessutom bör personalen göra en ordentlig behovsanalys och ge kunderna bra deals. (Säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017)

För att bygga långsiktiga kundrelationer strävar Media Markt efter att knyta kunden till sig. Detta kan ske genom att kunden blir medlem i företagets kundklubb. Den kund som är medlem får digitala kvitton så att de enklare kan hålla kolla på sina garantier. Företaget kan gå in i sin databas och se vad enskilda kunder handlar för att sedan kunna anpassa reklam erbjudandet efter varje kunds specifika behov och önskemål. För att skapa långsiktiga kundrelationer erbjuds kunderna i kundklubben en present efter vart tredje köp. Detta görs i syfte att behålla kunden under en längre period. Kundklubben kan ses som ett CRM-system. I

systemet registreras statistik och ålder med mera. (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017; säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017) Säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) menar att kunderna kommer att komma tillbaka till butiken om personalen lyssnar på kunden och ger den bra service. Säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) berättar att kunder många gånger vill ha hjälp av samma säljare när de kommer tillbaka till butiken och att vissa kommer tillbaka och tackar för bra råd och service.

Det kan vara svårare att skapa relationer till kunderna över internet eftersom samma personliga kontakt inte kan uppstå. Att kunden efter att ha köpt en vara får läsa "tack för din beställning" är inte särskilt personligt. Risken för företaget är också att kunden klickar fel och blir upprörd. (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017) Säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) menar bestämt att det är svårare att skapa relationer till kunderna över internet. Detta beror på att den personliga kontakten blir en helt annan när kund och personal träffas ansikte mot ansikte i butik och att det är svårare för företaget att erbjuda kunder helhetslösningar över internet. I butik har säljare lättare att kunna påverka kunden att tänka om. (säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017)

#### **4.2.2 CRM**

Media Markt Eskilstuna har ibland egna erbjudanden och kampanjer där de erbjuder kunderna paketlösningar. I vissa fall erbjuds kunderna bättre priser på vissa varor än webbpriserna. De kunder som är medlemmar i Media Markt-klubben kan erbjudas lokala priser och lokala erbjudanden i det varuhus som är närmast. (säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017)

#### **4.2.3 E-HANDEL**

Media Markt säljer produkter både i butik och över internet. Många kunder reserverar produkter över internet för att sedan hämta ut varan i butiken. (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017; säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017)

Assisterande avdelningsansvarig Media Markt (personlig kommunikation, 24 april 2017) menar att det märks på Media Markt att e-handeln växer genom att många beställer produkter från företagets hemsida och sedan hämtar varan i butik. Även säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) menar att det märks att e-handeln växer.

#### **4.2.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER**

Genom den fysiska butiken kan Media Markt erbjuda en annan personlighet och känsla av kontakt med kunderna. Många kommer till butiken för att de vill känna på produkterna och få en bekräftelse på att det är en bra produkt. I synnerhet äldre kunder kommer till den fysiska butiken därför att de vill få bekräftat på plats att det är en bra produkt. I butiken får säljaren

stort inflytande över kunden och kan rekommendera andra varor. (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017) I butiken erbjuds även olika typer av tilläggstjänster som kunderna inte kan ta del av på internet. Där erbjuds bland annat kalibrering av TV-apparater och heminstallationer. När kunder köper datorer i butik kan personalen bjuda på installering av vissa program. Dessutom kan personalen i butik göra en bättre kundanalys och följaktligen ge relevanta råd. (säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017)

Assisterande avdelningsansvarig Media Markt (personlig kommunikation, 24 april 2017) menar att e-handeln på sikt kommer att utgöra ett hot för fysiska butiker. På sikt kommer utvecklingen sannolikt att leda till att de mindre butikerna försvinner och att det enbart blir de stora köpcentrumen kvar (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017). Även säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) tror att de fysiska butikerna kommer att försvinna allt mer, men att det fortfarande kommer att finnas några kvar, eftersom det alltid kommer att finnas vissa kunder som efterfrågar att kunna se och känna på produkterna. Att företagen som enbart sysslar med e-handel står sig bra i konkurrensen beror på att de inte har samma personalkostnader. (säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017) Även säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) tror att småbutikerna kommer att försvinna. Säljare Media Markt (personlig kommunikation, 5 maj 2017) tror att det framöver kommer att bli en kamp mellan de stora aktörerna inom elektronikbranschen. De kedjor som nämns är Elgiganten, Media Markt, NetOnNet och Power. Den tuffa konkurrensen kan bero på att kunder så enkelt kan jämföra priser via internet. (Säljare Media Markt, personlig kommunikation, 5 maj 2017)

#### **4.2.5 KONKURRENS**

En förändring som elektronikbranschen märkt de senaste åren är att många kunder är prisedvetna. Denna prisedvetenhet uppstår genom att kunden jämför priser på internet mellan olika kedjor. Dessutom tyder utvecklingen på att kunder går allt mer åt att använda e-handel. (assisterande avdelningsansvarig Media Markt, personlig kommunikation, 24 april 2017)



## 5 ANALYS

### 5.1 KUNDRELATIONER

När företag inom elektronikbranschen vill skapa kundrelationer kan en metod vara att göra det lilla extra för kunden, vilket kan skapa en så kallad ambassadörskund som återkommer till butiken och blir som en ambassadör för företaget. Respondenterna beskriver vikten av att kunden står i fokus och Media Markts respondenter förtydligar att butikens säljare ska observera varje kund och göra en kundanalys för att fastställa vilka behov kunden har och vad den eftersöker, i syfte att skapa relationer till kunderna. Det respondenterna beskriver som att göra det lilla extra för kunden och att ställa kunden i fokus kan rimligtvis jämföras med det som Grönroos (2007), Peppers och Rogers (2013) och Terpstra & Verbeeten (2014) benämner som att skapa mervärde för kunden. Det är däremot intressant att ingen av respondenterna nämner förmågan att bygga förtroende som ett viktigt steg bakom att bygga kundrelationer, med tanke på att Grönroos (2007), Peppers och Rogers (2013) och Chuang och Hus (2012) forskning visar att kundrelationer måste bygga på förtroende. Det förefaller alltså, åtminstone inom forskningen, finnas en nära koppling mellan förtroende och kundrelationer. Att respondenterna vid intervjuerna inte tog upp förtroende som en viktig faktor bakom arbetet med kundrelationer behöver inte nödvändigtvis betyda att förtroende inte utgör en viktig faktor vid deras arbete med kundrelationer.

För att skapa långsiktiga kundrelationer menar de intervjuade respondenterna att företaget måste uppfylla kundens behov och erbjuda rätt pris och utbud. En del i att skapa en lång kundrelation kan också vara att kunden återkommande får handla av en specifik säljare, ett slags förhållande till kunder som Elgiganten benämner som ambassadörskund. Grönroos (2007) menar att det finns fördelar med att kunden känner igen personalen och har en relation till dem som arbetar på företaget. Ett sådant förhållande kan innebära förtroende och att kunden känner sig positivt särbehandlad (Grönroos, 2007). Hu och Jasper (2015) menar att handel i fysiska butiker också kan innebära nöje för konsumenter eftersom det medför social interaktion. Den personliga kontakten skulle kunna tala för att fysiska butiker kommer att överleva med tanke på att det verkar finnas ett behov och intresse för fysiska butiker där kunder får en personlig kontakt med en säljare.

Samtliga respondenter var överens om att det är svårare att skapa relationer till sina kunder över internet. Argument som framförts är att kontakten över internet kan bli opersonlig, att det är svårt att erbjuda helhetslösningar och att det blir svårt att skapa känslor och band till kunderna över internet jämfört med i en butik. Att kontakten till kunden blir opersonlig är något som Gillies m.fl. (2002) varnar för. Gillies m.fl. (2002) betonar vikten av att kundrelationer bygger på en mänsklig relation och inte enbart på teknik, vilket torde tala för att det kan vara svårare att skapa kundrelationer med enbart internet som försäljningskanal. Helhetslösningar kan rimligtvis falla in under det mervärde som Grönroos (2007) menar är viktigt för att påverka hur lojal en kund kommer att vara. Företagssäljare Elgiganten förklarade att prisbilden inte är lika viktig för kunden när kundrelationen väl uppstått. Hu och Jasper (2015) förklarar att konsumenter tenderar att vara mer priskänsliga vid köp online än

vid köp i fysiska butiker. Den starkare priskänsligheten vid köp online skulle kunna bero på att det inte existerar en lika stark relation till det säljande företaget vid köp över internet som vid köp i butik.

## 5.2 CRM

Både respondenterna för Elgiganten och Media Markt uppgav att de tillämpar customer relationship management. Elgigantens respondenter beskrev att deras CRM-system har nära kopplingar till företagets kunddatabas. Även Saarijärvi m.fl. (2013) och Nguyen och Waring (2013) menar att CRM kan handla om aktiviteter som är direkt härledda från kunddatabasen. I kunddatabasen registreras kunddata bestående av mail, köptransaktioner och annan kundinformation. Med information om kunderna menar Peppers och Rogers (2013) att missnöje kan förebyggas bland kunder ifall företaget vet vilka produkter och tjänster som kunden behöver eller vill ha. Kunder registreras när de blir medlemmar i företagets kundklubb. Baserat på kunddatabasen kan Elgiganten och Media Markt skicka riktade erbjudanden till specifika kunder. Detta överensstämmer med Kermani (2011) som förklarar att syftet med CRM-system bland annat är att kunna anpassa erbjudanden efter varje kunds önskemål och profil. Xu m.fl. (2002) samt Srisamran och Rachtan (2014) förklarar att riktade erbjudanden är viktigt för att kunden ska känna sig speciell och uppleva ett mervärde. Peppers och Rogers (2013) menar att företag måste skapa mervärde ur kundens perspektiv.

Även Media Markt uppgav att de har en kundklubb varigenom de försöker knyta kunderna till sig. Media Markts respondenter förklarade att kunderna som blir medlemmar lättare kan hålla koll på sina garantier och får ta del av digitala kvitton. Medlemmarna i deras kundklubb får även en present efter vart tredje köp. Media Markts vilja att kunden ska få ut något av medverkan i kundklubben kan rimligtvis innebära att företaget följer rådet som Charlesworth m.fl. (2007) ger, nämligen att det är viktigt att företag inte låter sig glömma bort kunden bakom all avancerad teknik, utan utformar systemet så att kunden står i fokus och känner att också den upplever nytta.

## 5.3 E-HANDEL

I empirin framfördes att såväl Elgiganten som Media Markt upplever att e-handeln växer och att det främst märks genom det ökade antalet digitala ordrar. Butikernas observation överensstämmer med forskning som framförts av bland annat Giri (2016) och Jeansson m.fl. (2017) som i sin forskning konstaterat att e-handeln växer. De intervjuade respondenterna ville emellertid inte rakt ut påstå att e-handeln utgör ett direkt hot mot de fysiska butikerna. Respondenterna menade snarare att den växande e-handeln förändrar hur företagen i elektronikbranschen utformar sin verksamhet. Inte heller forskningen har ett entydigt svar på huruvida den ökande e-handeln utgör ett hot för fysiska butiker. Douma m.fl. (2011) menar att sambandet är mycket komplext och Dijst m.fl. (2007) menar att e-handeln kan vara både ett substitut och ett komplement till fysiska butiker.

Respondenterna återkom vid ett flertal tillfällen till att det ofta är äldre människor som vill utnyttja de fysiska butikernas tjänster och service. Det går i linje med statistiken som presenteras av SCB (2016) som fastslår att äldre människor e-handlar mindre än yngre människor. Det ligger dock nära till hands att tro att äldre människor e-handlar mindre på grund av bristande internetkunskaper snarare än på grund av sin höga ålder i sig. Denna tanke överensstämmer med Douma m.fl. (2011) som menar att det finns ett starkt samband mellan allmänna internetkunskaper och e-handel. Detta skulle kunna innebära att de fysiska företagen inte kan förlita sig på äldre kunder i framtiden. När alla åldersgrupper har lärt sig att hantera internet får företagen istället göra det som Miotto och Gomez Parente (2015) menar, nämligen att fysiska butiker måste bilda nya strategier för att överleva.

Att respondenterna upplever att den växande e-handeln förändrar hur företagen i elektronikbranschen utformar sin verksamhet går helt i linje med Bhattacharya och Mishra (2015) som menar att e-handeln haft en revolutionerande inverkan på företag och fått dem att ändra sina traditionella affärsmodeller. Denna tendens överensstämmer även med Thembikle och Osunmakindes (2014) uppfattning att internet revolutionerat hur företag sköter sina affärer.

## **5.4 FYSISKA BUTIKER OCH DERAS FÖRHÅLLANDE TILL E-BUTIKER**

De intervjuade respondenterna menar att det finns vissa saker som endast kan erbjudas i fysisk butik. Några viktiga saker är den personliga servicen och möjligheten att ge kunder råd och rekommendationer baserat på deras specifika behov. En annan viktig aspekt är att kunder vill ha möjligheten att se och känna på produkterna. Detta överensstämmer med Rowe m.fl. (2016) som menar att rekommendationer och råd ingår i den personliga service som kunder ofta efterfrågar. Samtidigt förklarar Tugulea och Bobalca (2016) att konsumenter gärna vill testa och fysiskt känna på produkter, vilket enbart är möjligt i en fysisk butik i nuläget.

Både Elgiganten och Media Markt arbetar med flera olika försäljningskanaler. Respondenterna uppgav i intervjuerna att företagen säljer varor över både internet och i fysisk butik. Elgigantens respondenter beskrev att deras förhoppning är att kunder hela tiden ska kunna nå företaget oavsett var de befinner sig eller hur de vill komma i kontakt med företaget. Cao (2012) menar att företag som investerat i att ha flera försäljningskanaler tenderar att tjäna på detta i form av lojala kunder. Följaktligen borde Elgiganten och Media Markt genom sina flera försäljningskanaler kunna åtnjuta denna fördel.

Samtliga respondenter är eniga om att de fysiska butikerna kommer att finnas kvar även i framtiden, detta uttrycks dock med olika starka formuleringar. Företagssäljare Elgiganten tror att fysiska butiker inom elektronikbranschen definitivt har en framtid samtidigt som assisterande avdelningsansvarig Media Markt tror att enbart de stora köpcentrumen kommer att finnas kvar i framtiden. Driftchef Elgiganten framförde att kunskapsnivån bland elektronikbranschens kunder är hög och att detta riskerar att göra personalen överflödigt när kunderna är mer självorienterade i sina köp. Det som driftchef Elgiganten beskriver som hög

kunskapsnivå skulle kunna motsvara det som Nasir (2004) beskriver som att internet gett kunder effektivare möjligheter att jämföra priser och att samla produktinformation. Även om det skulle finnas hot för de fysiska butikerna framför flera forskare argument för de fysiska butikernas efterfrågan. Hu och Jasper (2015) menar att kunder efterfrågar nöje, förströelse och en känsla av gemenskap och därför väljer att besöka fysiska butiker. Tugulea och Bobalca (2016) menar att något som kunder gillar med fysiska butiker är möjligheten att fysiskt kunna känna på produkterna. Hu och Jasper (2015) menar också att det finns kunder som efterfrågar möjligheten att betala kontant och att genast få den köpta varan i besittning. Deras uppfattning att kunder efterfrågar att få betala kontant går helt i linje med det som företagssäljare Elgiganten framförde, nämligen att många kunder tycker om att kunna betala i butiken, på grund av att det kan upplevas som otryggt att betala över internet.

## 5.5 KONKURRENS

Den samlade bilden som respondenterna gav var att utvecklingen inom elektronikbranschen har varit stor de senaste åren. Driftchef Elgiganten beskriver utvecklingen som onormal och extremt prispressad vilket har gjort det svårt för branschens aktörer att uppnå lönsamhet, med följer som konkurser, omstrukturering och sammanslagningar. Företagssäljare Elgiganten anser att det rått ett extremt aggressivt priskrig inom elektronikbranschen. Porter (2008) menar att priskonkurrensen är det som hotar lönsamheten mest av allt. Följaktligen låter det rimligt att en intensiv priskonkurrens kan göra det svårt för företag att uppnå lönsamhet. Hu och Jasper (2015) menar emellertid att konsumenter tenderar att vara mindre priskänsliga vid köp i fysiska butiker än när köp görs online. Hu och Jaspers (2015) mening torde följaktligen innebära att företagen skulle vara ännu mer prispressade om de bara bedrev verksamhet genom e-handel istället för att även bedriva fysisk verksamhet.

Respondenterna framför olika uppfattningar om varför elektronikbranschen har kunnat bli så konkurrensutsatt. Assisterande avdelningsansvarig Media Markt och driftchef Elgiganten menar att det faktum att kunder blivit mer prismedvetna har haft en påverkan på branschen. Driftchef Elgiganten menar att den ökade prismedvetenheten är extra farlig för just elektronikbranschen eftersom de olika företagen många gånger säljer identiska produkter. En motsvarande prisjämförelse är inte möjlig inom många andra branscher, till exempel inom modebranschen. Respondenternas uppfattning överensstämmer med Nasirs (2004) som beskrev i sin studie att utvecklingen av internet har gett konsumenter effektivare möjligheter att jämföra priser och att samla produktinformation. D'Aveni (1995) framför ytterligare en uppfattning om varför elektronikbranschen är så konkurrensintensiv. D'Aveni (1995) menar att elektronikbranschen tillhör en extra konkurrensutsatt bransch på grund av den snabba produktutvecklingen, utöver det faktum att utbudet är detsamma bland de olika aktörerna. Det är inte enbart produktutvecklingen inom elektronikbranschen som påverkar konkurrensen. Enligt Jeansson m.fl. (2017) och Cheng (2007) måste företag hitta nya arbetssätt och strategier för att bemöta och inte hamna i skuggan av den intensiva e-handeln.

## 6 SLUTSATSER

Syftet med denna studie var att beskriva hur fysiska företag inom elektronikbranschen arbetar med kundrelationer för att bemöta den ökade konkurrensen från e-handeln. För att uppfylla syftet formulerades forskningsfrågan hur Elgiganten AB och Media Markt AB arbetar med kundrelationer för att hantera konkurrensen från e-handeln. En slutsats som har dragits är att de två undersökta företagen har flera olika arbetssätt för att skapa kundrelationer och att företagens arbetssätt förändras till följd av den växande e-handeln. En viktig del i arbetet kan vara att ställa kunden i fokus och att göra det lilla extra för kunden. Det är också viktigt att göra en kundanalys av de kunder som kommer in i butiken för att kunna fastställa vilket behov kunden har och om det går att erbjuda kunden någon passande helhetslösning. Detta görs för att kunden ska känna att den genom relationen med den fysiska butiken upplever ett mervärde. Denna insikt bland butikerna går helt i linje med genomgången forskning som betonar värdet av att skapa mervärde för kunden.

En annan slutsats är att de fysiska butikerna erbjuder olika sorters service som kunder inte kan ta del av vid köp genom e-handel. Denna möjlighet att ge service kan vara en viktig del i hanteringen av konkurrensen från e-handeln. Det kan handla om den personliga biten med personlig service och social interaktion. Dessutom kan personal på plats i en butik mycket enklare ge kunderna råd och rekommendationer baserat på kundanalysen och kundens specifika behov. Även denna uppfattning får stöd bland tidigare forskning.

Ytterligare en slutsats är att ett annat viktigt inslag i företagens arbete med kundrelationer är deras arbete med customer relationship management (CRM). Elgiganten och Media Markt använder CRM-system vari information om kunder lagras och företagen kan få en bättre bild av de enskilda kunderna. Baserat på informationen i CRM-systemet kan företagen kartlägga och rikta erbjudanden som företaget tror vara lämpliga för den specifika kunden, vilket kan bidra till att bygga kundrelationer. Genom CRM-systemen kan företagen dessutom ta del av vad kunderna tycks efterfråga och vara intresserade av. Denna källa till information kan hjälpa företagen i sina strategiska försök att bygga kundrelationer.

Att kundrelationer stärks av den fysiska närvaron är en slutsats som har dragits. Många kunder anser att det är betydelsefullt att fysiskt kunna klämma och känna på en produkt innan den köps samtidigt som kunden kan prata med en säljare direkt i butiken och få den hjälp som behövs. Detta är idag inte möjligt på andra sätt än i en fysisk butik. Det är även viktigt att personalen är kompetent och kan erbjuda rätt produkt till kunden. Därför arbetar Elgiganten och Media Markt med utbildning av sin personal så att varje anställd kan ha ett specifikt område som de är kunniga inom. En fördel med utbildad personal är att risken att kunder lämnar butiken med fel produkt i handen minimeras. Att företagen har en kunnig personalstyrka som förstår sig på kunderna gör det också möjligt att hitta kompletta lösningar åt kunden, lösningar som involverar mer än en produkt och som innebär en helhet som löser fler problem för kunden och uppfyller fler behov. Detta resulterar ofta i att längre relationer till kunderna skapas, eftersom kunderna kan uppleva en trygghet och förtroende att återvända för att få lösningar på problem eller få sina behov uppfyllda. Fysiska butiker har insett att just

den kompetensen som de många gånger har i form av utbildad personal är värdefull och en egenskap som särskiljer dem från e-handeln.

Sammanfattningsvis går det att konstatera att Elgiganten och Media Markt arbetar med flera olika faktorer för att relationer mellan företaget och kunder ska skapas och att dessa arbetssätt påverkas av e-handeln. Slutsatserna är att arbetssätten varigenom företagen bygger kundrelationer består av att ställa kunden i fokus, göra det lilla extra för kunden, göra kundanalyser, göra att kunden upplever ett mervärde, ge personlig service, arbeta med CRM, erbjuda fysisk närvaro och att tillhandahålla kompetent och utbildad personal.

## **6.1 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING**

I inledningen av denna studie framfördes att företags arbeten med kundrelationer inom elektronikbranschen är ett icke väl utforskat område. Även om denna studie har bidragit till att utforska området, skulle området kunna undersökas djupare och mer utförligt. Vidare studier skulle kunna titta på fler företag inom elektronikbranschen och intervjua ännu fler respondenter. Därutöver skulle vidare studier också kunna undersöka kundrelationer inom andra branscher för att således undersöka om arbetssätten liknar varandra inom olika branscher eller åtskiljer sig.

## KÄLLFÖRTECKNING

- Agndal, H., & Axelsson, B. (2012). *Professionell marknadsföring* (Uppl. 3:2). Lund: Studentlitteratur AB.
- Ahn, J.Y., Han, K.S., & Kim, S.K. (2003). On the design concepts for CRM system. *Industrial Management & Data Systems*, 103(5), 324-33. doi: [10.1108/02635570310477370](https://doi.org/10.1108/02635570310477370)
- Bhattacharya, S., & Mishra B. B. (2015). Evolution, Growth and Challenges in E-commerce Industry: A Case of India. *Sumedha Journal of Management*, 4(1), 45-58.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (uppl. 2:3). Malmö: Liber AB.
- Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (uppl. 2). Stockholm: Liber AB.
- Cao, X. (2012). The relationships between e-shopping and store shopping in the shopping process of search goods. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 46(7), 993-1002. doi: <http://doi.org/10.1016/j.tra.2012.04.007>
- Chaffey, D. (2004). *E-Business and E-Commerce Management* (uppl. 2). Edinburgh Gate: Pearson Education Ltd.
- Charlesworth, A., Esen, R., & Gay, R. (2007). *Online Marketing a customer- led approach* (uppl. 1). Oxford: University Press.
- Cheng, W. L. (2007). The innovation and success of consumer electronics using new product development process. *Int. J. Innovation and Learning*, 4(6), 587-611.
- Chuang, C., & Hu, F. (2012). A Study of the Relationship Between the Value Perception Loyalty Intention toward an E-retailer Website. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 17(1), 1-18.
- D'Aveni, R. A. (1995). *Hyperkonkurrens: Sju nya ess - strategiska principer för dynamisk marknadsmiljö*. Lund: Studentlitteratur.
- D'Aveni, R. A (1998). Waking up to the new era of hypercompetition. *Washington Quarterly*, 21(1), 183-195. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/01636609809550302>
- Dijst, M., Faber, J., Farag, S., & Schwanen, T. (2007). Shopping online and/or in-store? A structural equation model of the relationships between e-shopping and in-store shopping. *Transportation Research Part A*, 41(2), 125-141. doi: <http://doi.org/10.1016/j.tra.2006.02.003>

- Ding, Y., & Lu, H. (2015). The interactions between online shopping and personal activity travel behavior: an analysis with a GPS-based activity travel diary. *Springer Science+Business Media* 4(1), 311–324. doi: [10.1007/s11116-015-9639-5](https://doi.org/10.1007/s11116-015-9639-5)
- Douma, F., Xinyu, J.C., & Zhiyi, X. (2011). The interactions between e-shopping and traditional in-store shopping: an application of structural equations model. *Springer Science+Business Media*, 39(5), 957-974. doi: [10.1007/s11116-011-9376-3](https://doi.org/10.1007/s11116-011-9376-3)
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Elgiganten AB. (2016). *Årsredovisning 2015-05-01 -- 2016-04-30 för Elgiganten AB*. Stockholm: Elgiganten AB.
- Eliasson, G. (1991). Modeling the experimentally organized economy: Complex dynamics in an empirical micro-macro model of endogenous economic growth. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 16(1-2), 153-182.
- Fang-Fang, T., & Xing, X. (2004). Pricing Online: The Case of Consumer Electronics. *International Journal of Commerce and Management*, 14(3/4), 28-40.
- Gillies, C., Rigby, D., Reichfield, F., (2002). The Story Behind Successful Customer Relations. *European Business Journal*, 14(2), 73-74.
- Giri, A. (2016). THE ROLE AND IMPACT OF E-COMMERCE ON CONSUMER BEHAVIOUR. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 4(1), 390-400.
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing* 85(1), 1–14.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (uppl. 3). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Gummesson, E. (2002). *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R* (uppl. 3:1). Malmö: Liber Ekonomi.
- Gupta, S., Hanssens, D., Hardie, B., Kahn, W., Kumar, V., Lin, N., & Sriram, N.R.S. (2006). Modeling Customer Lifetime Value. *Journal of Service Research*, 9(2), 139-155. doi: [10.1177/1094670506293810](https://doi.org/10.1177/1094670506293810)
- Ha, S., & Stoel, L. (2009). Consumer e-shopping acceptance: Antecedents in a technology acceptance model. *Journal of Business Research*, 62(5), 565-571. doi: <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.06.016>



- Heinonen, K. (2014). Multiple perspectives on customer relationships. Emerald Group Publishing Limited, 32(6), 450-456. doi: [10.1108/IJBM-06-2014-0086](https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2014-0086)
- Hsiao, M. (2009). Shopping mode choice: Physical store shopping versus e-shopping *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review* 45(1), 86-95. doi: <http://doi.org/10.1016/j.tre.2008.06.002>
- Hu, H., & C. Jasper. (2015). The Impact of Consumer Shopping Experience on Consumer Channel Decision. *Academy of Marketing Studies Journal*, 19(1), 213-224.
- Hägg, I., & Johansson, J. (1984) Företag i nätverk. *International Journal of Research in Marketing*, 1(1), 88-90. [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(84\)90011-9](https://doi.org/10.1016/0167-8116(84)90011-9)
- Jeansson, J., Nikou, S., Lundqvist, S., Marcusson, L., Sell, A., & Walden, P. (2017). SME's online channel expansion: value creating activities. *Electronic markets*, 27(1), 49-66.
- Jireskog, S., & Sabo, V. (2014). Riskfri e-handel i Sverige? (Master's thesis) Borås: School of Business and IT, University of Borås. Tillgänglig: <http://bada.hb.se/bitstream/2320/14193/1/VT2014MF03.pdf>
- Kermani, Z. (2011). The relationship between the ``Big Five`` personality traits and customer satisfaction: A case study of Melli Bank Kerman, Iran. *Journal of Business and Retail Management Research*, 6(1), 1-7.
- Lantz, A. (2007) *Intervjumetodik*. (Uppl. 2) Lund: Studentlitteratur AB.
- March, S. (2008). Direct marketing and relationships: an opinion piece. *Emerald group publishing limited*, 4(2), 192-198.
- Media Markt AB. (2017). *Om Media markt*. Hämtad 2017-04-06, från [http://kundservice.mediamarkt.se/app/answers/detail/a\\_id/4810](http://kundservice.mediamarkt.se/app/answers/detail/a_id/4810).
- Miotto, A. P., & Gomes Parente, J. (2015). Retail evolution model in emerging markets: apparel store formats in Brazil. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(3), 242-260. doi: 10.1108/IJRDM-03-2012-0025
- Nasir, V. A. (2004). E-consumer Complaints about On-line stores. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 17(1), 68-87.
- Netemeyer, R. G., Maxham III, J. G., & Lichtenstein, D. R. (2010). Store Manager Performance and Satisfaction: Effects on Store Employee Performance and Satisfaction, Store Customer Satisfaction, and Store Customer Spending Growth. *Journal Of Applied Psychology*, 95(3), 530-545. doi: [10.1037/a0017630](https://doi.org/10.1037/a0017630)

Nguyen, T. & Waring, T. (2013). The adoption of customer relationship management (CRM) technology in SMEs: An empirical study. *Emerald Group Publishing Limited*, 20(4), 824-848.

Peppers, D., & Rogers, M. (2013). Extreme trust: the new competitive advantage. *Strategy & Leadership*, 41(6), 31-34. doi: [10.1108/SL-07-2013-0054](https://doi.org/10.1108/SL-07-2013-0054)

Pomirleanu, B., Schibrowsky, J., Peltier, J., & Nill, A. (2013). A review of internet marketing research over the past 20 years and future research direction. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7(3), 166-181.

Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 2008(1), 23-41.

PostNord. (2017). *e-barometern 2016 årsrapport*. Stockholm: PostNord Sverige

Reichheld, F., Schefer, P. (2000) Your Secret Weapon on the Web. *Harvard Business Review*, 7(1) 105-113.

Rowe, W., Chullen, C., & Kirchoff, J. (2016). The impact of customer motivation on the customer-salesperson relationship. *S.A.M. Advanced management journal*, 81(4), 23-37.

Saarijärvi, H., Karjaluoto, H., & Kuusela, H. (2013). Customer relationship management: the evolving role of customer data. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(6), 584-600.

SCB. (2016). *Privatpersoners användning av datorer och internet 2016*. Stockholm: SCB.

SOU 2015:65. *Om Sverige i framtiden – en antologi om digitaliseringens möjligheter*. Stockholm: Fritzes Offentliga Publikationer.

Srisamran, P., & Rachtam, V. (2014). Customer-centric knowledge creation for customer relationship management. *The journal of applied business research*, 30(2), 397-408.

Storbacka, K., & Nenonen, S. (2009). Customer relationships and the heterogeneity of firm performance. *The journal of business & industrial marketing*, 24(5), 360-372.

Terpstra, M., & Verbeeten, F. (2014). Customer satisfaction: Cost driver or value driver? Empirical evidence from the financial services industry. *European Management Journal*, 32(3), 499-508.

Thembekile, M., & Osunmakinde, I. (2014). E-commerce assurance models and trustworthiness issues: an empirical study. *Information Management & Computer Security* 22(1), 76-96.

Tugulea, O., & Bobalca, C. TO BUY OR NOT TO BUY FROM THE INTERNET: REASONS TO BEHAVE IN A CERTAIN MANNER IN AN INTERNATIONAL ONLINE COMMERCE SOCIETY. *CES Working Papers*, 8(2), 313-332.

Wang, Y. & Feng, H. (2012). Customer relationship management capabilities: Measurement, antecedents and consequences. *Emerald Group Publishing Limited*, 50(1), 115-129.

Warrington, P. T. (2002). *Customer evaluations of e-shopping: The effects of quality -value perceptions and e-shopping satisfaction on e-shopping loyalty* (doktorsavhandling, The University of Arizona, ProQuest Dissertations Publishing, 3060949). Ann Arbor: ProQuest Information and Learning Company. Tillgänglig: <http://search.proquest.com/abiglobal/docview/304801771/9657A8695BED4BB5PQ/1?accountid=12245>

Xu, Y., Yen, D., Lin, B., & Chou, D. (2002). Adopting customer relationship management technology. *Industrial Management & Data Systems*, 102(8), 442-452.

## BILAGA - OPERATIONALISERING AV INTERVJUFRÅGOR

Ämne	Operationell definition	Teoriavsnitt	Referenser	Fråga
Kundrelationer	På dagens konkurrensintensiva marknad räcker det inte att endast erbjuda låga priser och finnas till hands med service för kunderna, mervärde måste också skapas	2.1.2 Förtroende	Peppers och Rogers (2013) Grönroos (2007)	Hur ser er servicedel ut? Hur utvecklar ni den för att nå ut till kunder?
Kundrelationer	Med kundrelationer avses relationer som säljande företag skapar till sina kunder. Denna relation definieras som en längre ekonomisk och social process där ett ömsesidigt värde uppstår.	2.1 Kundrelationer	Storbacka och Nenonen, 2009  Peppers och Rogers (2013) Grewal m.fl., (2009)	Hur jobbar ni med kundrelationer?
Kundrelationer	Att skapa en god och långsiktig kundrelation har många gånger med själva kundupplevelsen att göra. Många företagsledare glömmer lätt bort hur viktig upplevelsen är för kunden när denne väl besöker en fysisk butik	2.1 Kundrelationer	Grewal m.fl., (2009)	Hur gör ni för att få långsiktiga kundrelationer?
Kundrelationer		2.1 Kundrelationer		Har ni några idéer som ni vill genomföra inom regionen för att nå ut till kunder?

Kundrelationer	Första och absolut mest viktiga steget är att på gammaldags vis bygga upp trogna kundrelationer från grunden. Först en mänsklig relation innan det lämnas över till teknik.	2.1 Kundrelationer	Gillies m.fl., (2002)	Är det svårare att skapa relationer till kunderna över internet?
Kundrelationer	Kanaler varigenom försäljning sker	2.1 Kundrelationer	Cao (2012)	Vilka försäljningskanaler har ni och vad upplever ni att det betyder för era kunder?
Kundrelationer	Cao (2012) menar att företag som investerat i att ha flera försäljningskanaler tenderar att tjäna på detta i form av lojala kunder.	2.1.2 Förtroende	Cao (2012)	Hur kombinerar ni era försäljningskanaler?
CRM	Att skapa och utveckla lönsamma kundrelationer genom att leverera bättre kundvärde och tillfredsställelse än konkurrenter.  Dock kan CRM i snäv mening snarare ses som en uppsättning aktiviteter som är direkt härledda från kunddatabasen	2.2 CRM	Kermani (2011)  Saarijärvi m.fl., (2013)	Hur arbetar ni med CRM?

E-handel	<p>E-handel, som även kan benämnas elektronisk handel eller näthandel, definieras som distanshandel som sker med hjälp av fast eller mobil kommunikation</p> <p>Sambandet mellan e-handel och handel i fysiska butiker är mer komplext än det först kan verka. Olika studier har fått olika resultat och resultaten kan variera beroende på vilken modell som använts i studien</p>	2.3 E-handel	<p>Douma m.fl. (2011)</p> <p>Douma m.fl., (2011). Dijst m.fl. (2007)</p>	Hur märker ni att e-handeln växer?
E-handel	Cao (2012) menar att företag som investerat i att ha flera försäljningskanaler tenderar att tjäna på detta i form av lojala kunder.	2.1.2 Förtroende	Cao (2012)	Hur arbetar ni med e-handel?
Fysiska butiker	Sambandet mellan e-handel och handel i fysiska butiker är mer komplext än det först kan verka. Olika studier har fått olika resultat och resultaten kan variera beroende på vilken modell som använts i studien	2.4 Fysiska butiker och deras förhållande till e-butiker	Douma m.fl., (2011) Dijst m.fl. (2007)	Anser ni att e-handeln utgör ett hot för er verksamhet?

Fysiska butiker	<p>Med en fysisk butik avses en traditionell butik som kunder fysiskt kan penetrera och göra köp i.</p> <p>Konsumenter som gör besök i fysiska köpcenter är ofta ute efter nöje och förströelse samt en känsla av gemenskap</p>	2.4 Fysiska butiker och deras förhållande till e-butiker	<p>Ding och Lu (2015) Chuang och Hu Douma m.fl., (2011)</p> <p>Hu &amp; Jasper, (2015)</p>	Vad kan ni erbjuda i en fysisk butik, som inte finns att ta del av på internet?
Fysiska butiker	Sambandet mellan e-handel och handel i fysiska butiker är mer komplext än det först kan verka. Olika studier har fått olika resultat och resultaten kan variera beroende på vilken modell som använts i studien	2.4 Fysiska butiker och deras förhållande till e-butiker	Douma m.fl., (2011) Dijst m.fl. (2007)	Har fysiska butiker inom elektronikbranschen någon framtid?
Konkurrens	Konkurrensnivån påverkas av hur många olika aktörer det finns på varje marknad.	2.5 Konkurrenssteori	Porter (2008) Eliasson (1991)	Hur har elektronikbranschen sett ut de senaste åren?
Konkurrens	Porter (2008) menar att det är priskonkurrensen som är det som hotar lönsamheten mest av allt.	2.5 Konkurrenssteori	Porter (2008) D'Aveni (1995) D'Aveni (1998)	Hur har konkurrensen kunnat bli så hård inom just elektronikbranschen?
Konkurrens	Konkurrenskraften "hot om substitut" grundas i hur många alternativ till utbytestjänster/-produkter det finns.	2.5 Konkurrenssteori	Porter, (2008)	Vilka trender tror ni kommer bli relevanta i elektronikbranschen den närmsta tiden? Kan någon av dessa trender i så fall utgöra ett hot?

--	--	--	--	--	--