

Kandidatuppsats  
**“System för CRM”**  
*- en marknadsanalys*

Av  
Gustav L Widerström & Mattias Östman

**Gustav L Widerström** driver sedan 1997 sin egen konsultfirma. Uppdragen har varit inom IT-området och ofta bestått av att hjälpa till att utveckla små och medelstora företag med deras IT-strategier och implementering av informationssystem. Han har också sysslat med utveckling av IS och uppdragsutbildning.

Han har läst till IT-civilingenjör vid Linköpings Tekniska Högskola. Hans primära inriktning var mot Ekonomiska Informationssystem, som till exempel affärssystem, och Kunskapshantering. Examensarbetet, ”International ERP Implementations”, studerade stora affärssystemprojekt och kopplingen till internationella företags affärsstrategier.

Han har också en ekonomie kandidat-examen från Lunds universitet, med inriktning mot internationellt företagande och organisation.



**Kontakt** Tel: 070-649 86 30  
E-post: [gustav@widerstrom.com](mailto:gustav@widerstrom.com)

*För mer information, se <http://www.widerstrom.com>*

---



**Mattias Östman** har mellan 2001 och 2003 varit bosatt i London där han läst till civilekonom vid Greenwich School of Management tillhörande University of Hull. Hans primära inriktning har varit mot management och marknadsföring. Efter tagen ekonomie kandidat-examen i Storbritannien har han fortsatt studierna på magisternivå vid Lunds Universitet. Tyngdpunkten ligger på organisation och studierna beräknas vara slutförda i juni 2004.

Tidigare erfarenheter omfattar en rad olika områden, däribland militärtjänstgöring vid MekB7, statsvetenskapliga studier vid Halmstad Högskola och anställning vid det multinationella speditörsföretaget Federal Express kontor i Malmö.

**Kontakt** Tel: 070-223 05 80  
E-post: [mattias.ostman.871@student.lu.se](mailto:mattias.ostman.871@student.lu.se)



**Företagsekonomiska institutionen**  
Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet

**Kandidatuppsats**  
Höstterminen 2003

# **System för CRM**

*– en marknadsanalys*

**Författare**  
Gustav L Widerström  
Mattias Östman

**Handledare**  
Per Magnus Andersson  
Hans Månsson

# Sammanfattning

<b>Titel:</b>	”System för CRM – en marknadsanalys”
<b>Seminariedatum:</b>	16 januari 2004
<b>Ämne/kurs:</b>	FEK 581 Kandidatseminarium, 10 poäng
<b>Författare:</b>	Gustav L Widerström, Mattias Östman
<b>Handledare:</b>	Per Magnus Andersson, Hans Månsson
<b>Företag:</b>	Microsoft Business Solutions
<b>Nyckelord:</b>	CRM, informationssystem, marknadsanalys, affärssystem, kundrelation
<b>Syfte:</b>	Att undersöka behovet av CRM-system i Sverige samt hur faktorer som är karaktäristiska för ett mjukvarubaserat CRM-system påverkar inköparna.
<b>Metod:</b>	Kvantitativ webbenkät med kvalitativ uppföljning via ett par längre telefonintervjuer.
<b>Slutsatser:</b>	<p>Det finns ett behov bland små och medelstora företag för CRM, dock inte för alla företag. Många företag använder egenutvecklade system, kanske för att de kommersiella systemen inte motsvarat deras behov. Funktionsmässigt uppskattades grundläggande funktioner mest och fördelningen mellan CRM-områdena var jämn. Gällande mjukvarukaraktäristik ser företagen funktionaliteten som den primära faktorn i deras val av CRM-system.</p> <p>Det är en klar fördel att kunna erbjuda ett system på det nationella språket.</p>



## **Abstract**

<b>Title:</b>	“Systems for CRM – a market analysis”
<b>Date:</b>	16 <sup>th</sup> of January 2004
<b>Course:</b>	Bachelor thesis in Business Administration, 10 Swedish Credits (15 ECTS)
<b>Authors:</b>	Gustav L Widerström, Mattias Östman
<b>Advisors:</b>	Associate Professor Per Magnus Andersson, Assistant Professor Hans Månsson
<b>Company:</b>	Microsoft Business Solutions
<b>Keywords:</b>	CRM, information systems, market analysis, ERP, customer relationship
<b>Purpose:</b>	To investigate the need for CRM systems in Sweden and how factors typical for software-based CRM system affects the buyers.
<b>Methodology:</b>	Quantitative web survey followed up by a couple of qualitative in-depth interviews.
<b>Conclusions:</b>	<p>There is a need for CRM systems among small and medium sized companies, but they are not for everyone. Many use in-house developed systems, maybe because they have lacked vital functionality in the commercial systems. Basic functions were most appreciated in the investigation and the distribution between the other areas were even. Among software characteristics functionality was of most importance.</p> <p>It is a clear advantage to be able to offer a product in the national language.</p>



## Förord

Vi vill här passa på att tacka några av dem som sett till att vi fått utveckla våra talanger som uppsatsskrivare. Tack till Anders Enebjörk som svarat på frågor under skapandet av vår teoretiska del av metoden. Tack också till Erik Lundmark som visat hur statistiska beräkningar utförs i SPSS. Malin Jonolf, Microsoft Business Solutions, ska också ha tack för att hon tog emot oss och lyssnade på våra idéer. Vi vill även tacka våra handledare, Per Magnus Andersson och Hans Månsson på Företagsekonomiska institutionen vid Lunds Universitet, samt våra opponenter för deras hjälp med att säkerställa att vårt arbete resulterat i något intressant och utvecklande.

Lund, januari 2004

*Gustav L Widerström*

*Mattias Östman*





# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>INTRODUKTION .....</b>	<b>1</b>
1.1	BAKGRUND .....	1
1.2	PROBLEMDISKUSSION.....	1
1.3	UPPGIFTSFORMULERING.....	2
1.3.1	<i>Syfte</i> .....	2
1.3.2	<i>Preciserade frågeställningar</i> .....	2
1.4	MÅLGRUPP.....	2
1.5	KONFIDENTIALITET .....	2
1.6	LÄSANVISNINGAR .....	3
<b>2</b>	<b>METOD .....</b>	<b>5</b>
2.1	VETENSKAPLIG METOD .....	5
2.1.1	<i>Deduktiv och induktiv ansats</i> .....	6
2.2	FORSKNINGSSTRATEGIER .....	7
2.2.1	<i>Kvantitativ och kvalitativ forskning</i> .....	7
2.3	AVGRÄNSNINGAR.....	8
2.3.1	<i>Sakliga avgränsningar</i> .....	8
2.3.2	<i>Avgränsningar av tids- och kostnadsskal</i> .....	8
2.4	INSAMLING AV DATA .....	9
2.4.1	<i>Målgrupp och bakgrund till val</i> .....	9
2.4.2	<i>Insamlingsmetoder för data – intervjuer, enkäter och litteratur</i> .....	9
2.4.3	<i>Primär och sekundär data</i> .....	11
2.4.4	<i>Kommunikationssätt och formulering av frågor</i> .....	11
2.4.5	<i>Anonymitet och etik</i> .....	12
2.4.6	<i>Praktiskt tillvägagångssätt</i> .....	12
2.4.7	<i>Datainsamling och bortfallsanalys</i> .....	13
2.5	BEHANDLING AV DATA.....	13
2.5.1	<i>Fördelning och skala</i> .....	13
2.5.2	<i>Statistisk analys</i> .....	14
2.5.3	<i>Signifikans</i> .....	15
2.6	METODKRITIK .....	15
2.6.1	<i>Validitet</i> .....	15
2.6.2	<i>Reliabilitet</i> .....	16
2.6.3	<i>Objektivitet</i> .....	16
2.6.4	<i>Generalisering</i> .....	17
2.6.5	<i>Intervjuar- och respondenteffekt</i> .....	17
2.6.6	<i>Källkritik</i> .....	18
2.6.7	<i>Felkällor</i> .....	18
<b>3</b>	<b>TEORETISK REFERENSRAM .....</b>	<b>21</b>
3.1	VAD ÄR CRM? .....	21
3.2	CRM – FÖRDELAR OCH PROBLEM .....	21
3.3	CRM-HJULET .....	23
3.4	SYSTEM FÖR CRM .....	24
3.4.1	<i>Superoffice</i> .....	24
3.4.2	<i>Kontakt</i> .....	24
3.4.3	<i>Vega</i> .....	25
3.4.4	<i>Siebel</i> .....	25
3.4.5	<i>Pivotal</i> .....	25
3.4.6	<i>Caesar</i> .....	25
3.4.7	<i>Talisma</i> .....	25
3.4.8	<i>Abalon</i> .....	26
3.4.9	<i>Modul i ERP</i> .....	26
3.5	MJUKVARUBASERADE SYSTEM .....	26
<b>4</b>	<b>RESULTAT .....</b>	<b>29</b>
4.1	ALLMÄNT.....	29

4.2	RESULTAT FÖRDELAT PER FRÅGA.....	29
<b>5</b>	<b>ANALYS .....</b>	<b>45</b>
5.1	ALLMÄNT.....	45
5.2	GRUNDLÄGGANDE KARAKTÄRISTIK OCH SAMBAND.....	46
5.2.1	Företagsrelaterad karaktäristik och samband.....	46
5.2.2	CRM-relaterad karaktäristik .....	47
5.3	INDIVID, FÖRETAG SAMT KUNDRELATION OCH CRM .....	47
5.3.1	Uppgiftslämnare och CRM .....	47
5.3.2	Företagskaraktäristik och CRM .....	49
5.3.3	Kundrelation och CRM.....	51
5.3.4	Befintligt stöd och behov av CRM .....	51
5.3.5	Företag som har respektive inte har CRM-system.....	52
5.4	FUNKTIONER I CRM-SYSTEM.....	53
5.5	PÅVERKAN AV KARAKTÄRISTIK FÖR MJUKVARA.....	54
<b>6</b>	<b>SLUTSATSER.....</b>	<b>55</b>
6.1	SVAR PÅ PRECISERADE FRÅGESTÄLLNINGAR.....	55
6.2	REFLEKTIONER .....	55
6.3	FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING .....	56
<b>7</b>	<b>KÄLLFÖRTECKNING .....</b>	<b>57</b>
7.1	LITTERATUR.....	57
7.2	ARTIKLAR, KOMPENDIUM, RAPPORTER .....	58
7.3	INTERNETKÄLLOR .....	58
	<b>APPENDIX A: FÖRKORTNINGAR .....</b>	<b>59</b>
	<b>APPENDIX B: E-POSTBREV .....</b>	<b>61</b>
	<b>APPENDIX C: WEBBENKÄT .....</b>	<b>63</b>
	<b>APPENDIX D: UNDERLAG FÖR TELEFONINTERVJU .....</b>	<b>71</b>

### Tabellförteckning

Tabell 1 - Forskningsstrategier (Lekvall & Wahlbin, 1993).....	7
Tabell 2 - Utskick och inkomna svar .....	13
Tabell 3 - Innehav av CRM-system fördelat per företagskategori .....	49
Tabell 4 - Omfattning och vikt av stöd fördelat per företagskategori.....	50
Tabell 5 - Kundrelation jämfört med CRM-innehav .....	51
Tabell 6 - Behov och stöd för CRM per företag som har respektive inte har CRM-system ....	52
Tabell 7 - Värdering av funktioner i CRM-system.....	53
Tabell 8 - Resultat för CRM-funktioner per typ .....	54
Tabell 9 - Resultat av rangordning av faktorer .....	54

### Figurförteckning

Figur 1 - U-modellen (Lekvall & Wahlbin, 1993).....	5
Figur 2 - Felskapande (Lekvall & Wahlbin, 1993).....	18
Figur 3 - CRM-hjulet (Philipsson, 2002).....	23
Figur 4 - Koppling mellan faktorer i kundrelationen.....	46
Figur 5 - Företagskategori kontra kundkontakt och återkommande kunder.....	47
Figur 6 - Befattning jämfört med befintligt stöd och värdesättning av områden.....	48
Figur 7 - Företagskategori jämfört med investeringsplaner.....	49
Figur 8 - Jämförelse mellan befintligt stöd och vikten av stöd.....	51

# 1 Introduktion

*I introduktionen ges bakgrunden till rapporten och en problemdiskussion leder fram till en uppgiftsformulering med specificerat syfte och preciserade frågeställningar. Introduktionen avslutas med avsedd målgrupp och ett stycke om konfidentialitet. För läsarens bekvämlighet ges också läsanvisningar.*

## 1.1 Bakgrund

På senare tid har företagens fokus på deras kundrelationer ökat. Skälen till detta är flera. I tider av hård konkurrens, när möjligheterna att värva nya kunder är mindre, blir det viktigare att behålla de redan befintliga kunderna. Det finns ett sedan länge välkänt uttryck att det är tio gånger dyrare att skaffa en ny kund än att behålla en befintlig. För att behålla kunderna gäller det att veta vilka kunderna är och hur man bäst kan tillfredsställa deras önskemål och behov. Samtidigt förändras också vad det är som företagen säljer. Det blir till exempel vanligare med komplexa produkter, antingen med ett högt tekniskt innehåll eller där produkten är sammansatt av flera olika erbjudanden och leverantörer. Dessa produkter kräver hög kunskap och utbildning, och kan samtidigt vara en stor investering för kunden. För det säljande företaget innebär det att man måste kunna stödja kunden i köpprocessen genom att erbjuda support och uppföljning av köpet. För tjänsteföretag är det extra viktigt med utvecklade och väl fungerande kundrelationer eftersom det ofta är svårt för dessa företag att kunna peka på utmärkande egenskaper hos den egna produkten. Man behöver känna kunden och kundens behov väl för att vara slagkraftig på marknaden.

Allteftersom begreppet kundrelationer har blivit allt vanligare att tala om som något viktigt att vårda, utveckla och fördjupa, har också marknaden tagit fram fler och fler system för kundvård, så kallade Customer Relationship Management (CRM) system. Intresset för den här typen av systemlösningar bland företag syns till exempel i att CRM-marknaden växte med i genomsnitt 40 procent per år mellan 1995-2000 och att tillväxten i marknaden mellan 2004-2007 förväntas ligga mellan 15-20 procent per år (ISM, 2003).

CRM-system lanseras ibland som moduler i större (affärs-) system, ibland som fristående program. Vikten av CRM kan ses i en undersökning utförd av Accenture som refereras till i tidningen Sälj & Marknadsföring, nr 8 (2003), där det framgår att svenska företag anser att deras CRM-system är klart viktigast i jämförelse med sex andra typer av system.

## 1.2 Problemdiskussion

I respons på den ökade efterfrågan av CRM-system är Microsoft på väg att lansera sin nya produkt Microsoft CRM i Sverige. Produkten finns sedan tidigare i USA men ska nu etableras på fler marknader. Kännedomen om de svenska förhållandena inom detta område kan dock bli större. Det kan vara så att den svenska marknaden på ett eller flera sätt skiljer sig från andra marknader. Inför lanseringen önskar därför ansvariga på Microsoft dels en tydligare uppfattning om hur marknaden ser ut, dels en uppfattning om vilka funktioner som potentiella kunder värdesätter. Eftersom produkten i ett första skede enbart kommer att släppas i en engelsk version vore det också bra att undersöka hur detta påverkar eventuella användare av CRM-system. I sakens natur ligger att olika typer av företag har skiftande behov och att

individens attityd och trovärdighet gällande olika företagsformer varierar inbördes beroende på erfarenhet, bakgrund etcetera, vilket denna undersökning måste ta i beaktning.

### **1.3 Uppgiftsformulering**

Baserat på problemdiskussionen tas ett övergripande syfte fram med uppsatsen. Detta bryts ned i preciserade frågeställningar som besvaras i slutsatserna.

#### **1.3.1 Syfte**

Vi vill undersöka *behovet av CRM-system i Sverige samt hur faktorer som är karaktäristiska för ett mjukvarubaserat CRM-system påverkar inköparna.*

#### **1.3.2 Preciserade frågeställningar**

I klartext ska följande frågor besvaras:

**Fråga 1)** *Hur ser behovet av CRM-system ut på den svenska marknaden?*

Svaret på denna fråga kan ge leverantörer en uppfattning om hur intressant den svenska marknaden är för CRM-system.

**Fråga 2)** *Vilka funktioner värdesätter potentiella köpare av ett CRM-system?*

Svaret på denna fråga ger leverantörerna en uppfattning om hur deras system för CRM ligger till i förhållande till vad som efterfrågas.

**Fråga 3)** *Hur påverkar mjukvarukaraktäristiska egenskaper inköparnas uppfattning?*

Svaret på denna fråga ger vid handen vilken effekt egenskaper hos ett mjukvarubaserat CRM-system har på kunden. Kunskap om detta ger leverantören en möjlighet att anpassa sitt erbjudande, vidta åtgärder för att minimera eventuella negativa konsekvenser och förstärka högt värderade områden.

### **1.4 Målgrupp**

Primär målgrupp för denna rapport är leverantörer av CRM-system som kan tänkas vara intresserade av hur den svenska marknaden ser ut. Samtidigt kan dessa också få en uppfattning av hur faktorer som är karaktäristiska för mjukvarubaserade system påverkar de potentiella köparna. I andra hand kan säljande organisationer vara intresserade av rapporten för att se dels hur man ligger till jämfört med andra organisationer, dels få en bättre uppfattning om vad ett CRM-system innebär.

### **1.5 Konfidentialitet**

Det finns inga uppgifter som varit av för känslig karaktär för att vara med i denna rapport. Vi valde att i vår enkät inte fråga efter information som på något sätt anger vilket företag det rör

sig om i respektive fall. Samtidigt har dock flera respondenter på olika ställen skrivit egen text där respondentens företag har lämnats ut. Eftersom vi inte fått respondentens uttryckliga samtycke att publicera företagets namn har vi i förekommande fall därför valt att dölja namnet. Av samma anledning publicerar vi inte namnen på de företag som ställt upp på telefonintervjuer.

I övrigt se vidare under kapitel 2.4.5 Anonymitet och etik.

## **1.6 Läsanvisningar**

Läsare som snabbt vill sätta sig in i rapporten kan nöja sig med att i första hand endast läsa det första och sista kapitlet, Inledning och Slutsatser, samt i förekommande fall komplettera med delar ur Analysen.

Metodkapitlet i vår uppsats är omfattande, inte minst den teoretiska parten. Läsare som är mindre intresserade av metodkonst råder vi att endast läsa de kursiverade avsnitten i detta kapitel.

Kapitlet med den teoretiska referensramen innehåller fakta om CRM som ger den oinsatte läsaren mer kunskap om detta område. En orientering ges också om de olika CRM-system som finns på marknaden. Vi beskriver också typiska karaktäristiska för mjukvara. Läsaren som känner att han eller hon redan är insatt i dessa områden kan hoppa över detta kapitel.

Kapitel 4, Resultat, går igenom de olika svarsresultaten för hela enkäten. Läsare som läser detta kapitel är bättre orienterade inför analysen i nästföljande kapitel.

Analyskapitlet, kapitel 5, vrider och vänder på olika delar av svaren från enkäten. Resonemang förs och olika förklaringar tas upp och förkastas eller underbyggs. För att få en förståelse för slutsatserna underlättar det om man läst detta kapitel.



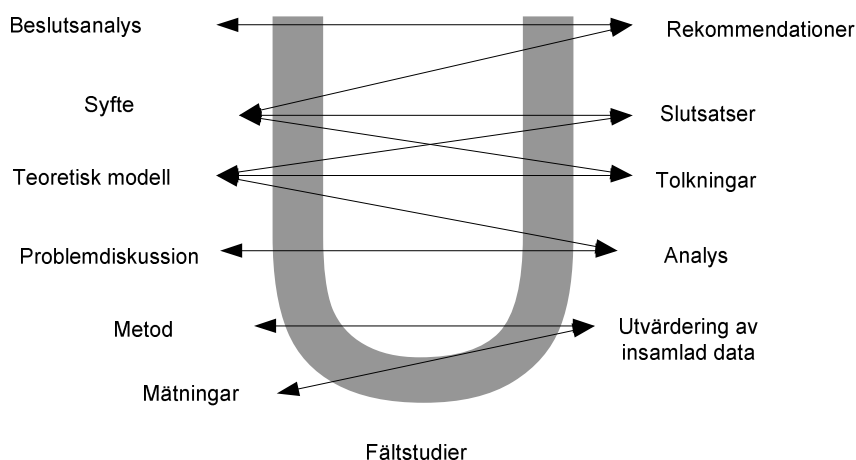
## 2 Metod

*Syftet med detta kapitel är beskriva hur vi gått tillväga i vårt arbete, alltifrån hur vi angripit vårt problem till hur vi sedan behandlat insamlad data. En omfattande redovisning av litteratur inom området görs och vi använder delar av denna för att förklara och definiera den terminologi som vi använt. Vårt tillvägagångssätt är uppdelat så att vi presenterar teorin i en slags kronologisk ordning med kopplingar till hur vi gjort. Till sist vill vi tillägga att vi, med syfte av att nå en ökad läsbarhet, har markerat vad som gäller för vår undersökning inom respektive område med kursiv stil.*

### 2.1 Vetenskaplig metod

Metodologi är analysen, samt anledningen till valet, av en särskild metod eller metoder använda i en studie (Mador, 2003). Med detta menas att metodologin utgörs av idéer som ligger till grund för datainsamlingen och analysen till studien. Det är vanligt att man undrar vad det är för skillnad emellan filosofi, metodologi och metod. Med termen filosofi syftar man på, i det här sammanhanget, de idéer och åsikter som ligger till grund för forskningen. En metodologi däremot är på vilket sätt som de filosofiska idéerna har utvecklats till en metod för forskning inom ett särskilt område i syfte att erhålla kunskap om världen (Denzin & Lincoln, 2000). Till sist så menar Mador (2003) att metod principiellt kan relateras till hur data insamlas och analyseras, till exempel igenom intervjuer och enkätundersökningar.

*För att få en bra och förståelig struktur på vår uppsats beslutade vi oss för att arbeta efter en modell som indikerar de olika delar som är nödvändiga att behandla i ett uppsatsarbete. Vi valde att använda Lekvalls och Wahlbins (1993) U-formade modell som en grundläggande mall för vår undersökning eftersom den definierar de olika faser som måste beaktas genom hela uppsatsarbetet. En annan fördel med modellen är att den visar hur de olika faserna är sammanlänkade med varandra. U-modellen är illustrerad i Figur 1 där pilarna visar hur olika faser i modellen hänger samman. För att klargöra syftet med figuren för läsaren så ges en kort beskrivning av varje fas efter figuren.*



Figur 1 - U-modellen (Lekvall & Wahlbin, 1993)

- 1. Beslutsanalys.** Bakgrunden till studien bestäms.
- 2. Syfte och direktiv.** Syfte och direktiv till studien bestäms.
- 3. Teoretiska modell.** En analys gällande relationerna mellan olika faktorer genomförs vilket ger en överblick över komplexiteten av studien.
- 4. Problemdiskussion.** Problemet diskuteras i syfte att erhålla en bättre uppfattning angående vad som behövs utredas i undersökningen.
- 5. Metod.** Den valda metoden till uppsatsen beskrivs och valet motiveras i relation till alternativa metoder. Även olika källor till möjliga felaktigheter diskuteras.
- 6. Mätning.** Behandlar hur själva mätningen av fenomenet man undersöker ska gå tillväga i syfte av att tillgodose uppsatsen med giltig och riktig data.
- 7. Fältstudie.** Data samlas in.
- 8. Utvärdering av insamlad data.** Insamlad data undersöks i förhållande till trovärdighet och relevans.
- 9. Analys.** Insamlad data analyseras genom en vald teoretisk modell.
- 10. Tolkning.** Data tolkas för att passa ihop med syftet med studien.
- 11. Slutsatser.** Resultaten funna i undersökningen sammanfattas.
- 12. Rekommendationer.** Rekommendationer ges med de funna resultaten som grund.

*I denna undersökning finner vi, i grova drag, fas 1 till 4 i ovanstående beskrivningar i kapitel 1. Vidare återfinns fas 5 och 6 i kapitel 2 och fas 7 och 8 i kapitel 4. Slutligen finner vi fas 9 till 12 i kapitel 5 och 6. Det är dock viktigt att komma ihåg att detta enbart är en mall bestående av riktlinjer vilket innebär att uppsatsen slutgiltiga utseende skiljer sig något ifrån modellen gällande innehåll och struktur.*

### 2.1.1 Deduktiv och induktiv ansats

I den deduktiva forskningen så behandlar man teoretiska aspekter före själva utförandet av forskningen vilket gör att forskarens empiri sedermera används för att testa och/eller bevisa teorier (May 1997). Forskaren har därför redan valt en teori när denne påbörjar processen med att samla in data vilket, utan några tvivel, kommer att ge undersökningen vissa begränsningar. En hypotes formuleras, som är baserad på den tidigare nämnda teorin, före det att forskaren genomför sin empiriska studie (Arbnor & Bjerke, 1994).

I den induktiva forskningen så kommer däremot undersökningen före teorin (May 1997). Data samlas med andra ord in först och med dessa resultat som utgångspunkt så skapar forskaren sin teori (Arbnor & Bjerke, 1994). Pidd (1996) anser att en varning är på sin plats när det gäller denna typ av forskning, på grund av att det är lätt att förbise vissa områden som skulle ha varit undersökningen till gagn om man inte har en färdig teori som utgångspunkt.

Dessa två tillvägagångssätt är grunden till en forskningsprocess och det är viktigt att tillägga att en induktiv utgångspunkt inte utesluter användandet av ett deduktivt tillvägagångssätt inom samma studie (Patel & Davidsson, 1994).

*Vi valde ett induktivt tillvägagångssätt i den här uppsatsen. Med andra ord så hade vi ingen stark teori som utgångspunkt utan skapade sedermera en teori utifrån de resultat vi fann i vår empiriska studie. Det kan vara värt att nämna att vi hade vissa utgångspunkter i våra grundläggande resonemang vilket självfallet gav undersökningen begränsningar. Dessa utgångspunkter utgjorde dock ingen fullständig teori på egen hand vilket följaktligen innebär att vi huvudsakligen kan sägas ha bedrivit en induktiv forskning.*



## 2.2 Forskningsstrategier

En forskningsstrategi genomsyras av någon form av filosofi och tar, till exempel, i beräkning olika metoder av datainsamling och analys och syftet med studien. Det finns huvudsakligen tre olika forskningsstrategier; kvalitativ, kvantitativ och en kombinerad strategi.

### 2.2.1 Kvantitativ och kvalitativ forskning

Skillnaden mellan en kvalitativ och en kvantitativ studie är, kortfattat, att en kvantitativ studie undersöker och presenterar information med nummer medan en kvalitativ studie undersöker och tolkar information som inte kan kvantifieras på ett meningsfullt sätt (Merriam, 1998).

Lekvall och Wahlbin (1993) har konstruerat en tabell som illustrerar olika typer av forskningsstrategier och deras innehåll (se Tabell 1).

Typ av data och strategi	Djup	Bredd	Utveckling i relation till tid
Kvalitativ	Ex: Fallstudier av ett begränsat antal företag	Ex: Djupgående intervjuer med 20 kunder	Ex: Utvecklingen under 10 år inom ett affärsområde
Kvantitativ	Ex: Analys av årsrapporter	Ex: Enkätundersökning som involverar 200 kunder	Ex: Tidslinjeanalyser angående efterfrågan per vara inom ett segment

Tabell 1 - Forskningsstrategier (Lekvall & Wahlbin, 1993)

En vanlig form av kvantitativ forskning sker genom enkätundersökningar. Vanliga förekommande problem med enkäter är att man sällan når riktigt höga svarsfrekvenser och att enkätfrågor kan missuppfattas eller besvaras på ett sätt som framställer respondenten i bättre dager (Lekvall och Wahlbin, 2001). Därför kan det ibland vara nödvändigt att även genomföra djupgående intervjuer för att minimera denna risk vilket följaktligen innebär att undersökningen genomförs genom en kombinerad strategi.

*Kvantitativ forskning är bra på att förmedla en uppfattning angående vad som händer medan kvalitativa studier är bättre på att förmedla en bild över varför händelser inträffar. Därför kan det ibland vara nödvändigt att sammanföra dessa båda typer av undersökningar.*

Merriam (1998) anser att den kvalitativa forskningen är att föredra när den insamlade datan inte kan presenteras i siffror på ett meningsfullt sätt men även när det gäller bildandet av nya teorier. Den är också en väldigt lämplig form när det gäller att få fram individers åsikter, värderingar och inofficiella syn gällande en särskild fråga. Den kvalitativa studien utförs ofta genom en interaktion med respondenter i individuella- eller gruppintervjuer, diskussionsgrupper, fokusgrupper eller direkta observationer.

Tillsammans ökar det forskarens möjligheter till att få en god översikt över det undersökta fenomenet och att beskriva den dynamiska och komplexa beroendeställningen mellan olika variabler. Vanligen kontaktas och intervjuas bara en relativt liten grupp individer och den insamlade datan presenteras i ord istället för siffror.

*Vi valde ett kombinerat tillvägagångssätt gällande våra empiriska studier i denna undersökning. Detta val grundades framförallt på våra ambitioner att få en så bra helhetsbild över problemet som möjligt. Dessutom ansåg vi att det var nödvändigt i denna uppsats att kombinera en kvalitativ och en kvantitativ undersökning för att täcka alla de aspekter som omgärdade undersökningen. Vi var övertygande om att vi inte kunde erhålla alla de svar vi sökte genom en renodlad kvantitativ undersökning, vilket innebar att vi backade upp den med djupgående intervjuer med de respondenter vi fann lämpligast för undersökningens slutresultat. Vissa aspekter i undersökningen var så pass invecklade att det, i några fall, krävdes ett längre resonemang för att nå en önskvärd helhetsbild. Förenklat kan man säga att vi använde statistiska analysmetoder för att beskriva verkligheten och våra kvalitativa resultat som ett stöd för att förklara den.*

*Rent praktiskt bestod den kvantitativa delen av en enkätundersökning. Den omfattade 1000 organisationer som antingen var potentiella eller nuvarande användare av CRM-system. Den kvantitativa delen av undersökningen följdes sedan upp av djupintervjuer med några av deltagarna i enkätundersökningen. Intervjuerna utfördes via telefon eftersom vi i detta sammanhang var tvungna att väga in aspekter såsom tid och kostnader.*

## **2.3 Avgränsningar**

Det är av stor vikt att undersökningen avgränsas, vilket innebär att man konkret definierar vad som ska och inte ska undersökas. Avgränsningarna kan delas upp på det sakliga innehållet samt avgränsningar som görs av kostnads- eller tidsskäl. Sakliga avgränsningar används för att avgränsa undersökningens frågor man skulle kunna ha undersökt, men som man av olika skäl väljer att inte ta med. Syftet med avgränsningar av tid- och kostnadsskäl är att fördela arbetsinsatserna så att maximal utdelning av relevant information erhålls. I många fall är det av praktiska skäl omöjligt att undersöka samtliga i en population. Man väljer då att undersöka ett urval och försöker att utifrån dessa dra slutsatser om hela populationen, då urvalet bör representera hela populationen. (Lekvall och Wahlbin, 2001)

### **2.3.1 Sakliga avgränsningar**

- Vi berörde enbart IT-stödet för CRM-system, inte CRM-processen i sin helhet.
- Vi undersökte endast system från leverantörer som själva kallar sina system för CRM-system.
- Vi vände oss i första hand till personer i ansvarsposition inom områden med koppling till CRM. Eftersom vi särskilt berör IT-stödet involverade vi också med personer från IT-sidan.
- Vi studerade inte hur företagens finansiella resultat kan ha påverkats av införandet av ett CRM-system

### **2.3.2 Avgränsningar av tids- och kostnadsskäl**

- Enkätundersökningen genomfördes via en webbenkät då vi ville uppnå ett större antal svar på en begränsad tid och samtidigt möjliggöra kvalitativa intervjuer.

- Vi intervjuade inte mer än en person per företag, både i enkätundersökningen och i den djupgående intervjun.
- Vi begränsade enkäten till att ta 7-8 minuter att fylla i, samt att hålla djupgående intervjuer kortare än 10 minuter.
- Vi använde oss huvudsakligen av små- och medelstora företag i undersökningen. Urvalet genomfördes av PAR och grundades på antalet anställda företagen innehar (1-499). För att spåra eventuella felkällor fick respondenterna svara på en fråga gällande antalet anställda deras företag innehar.

## 2.4 Insamling av data

Allt vetenskapligt arbete är baserat på någon form av insamlande och analyserande av data eller information. Insamling av data involverar därför aspekter såsom val av målgrupp, bakgrund till detta valet och vilken metod som är lämpligast när det gäller insamling och analys av materialet.

### 2.4.1 Målgrupp och bakgrund till val

De grunder till val som forskaren bör använda sig av i en kvalitativ studie styrs i stor utsträckning av huvudmålet med själva studien. Därför görs inte valet i syfte att nå, till exempel, generalisering utan för att få en ökad förståelse för den variation man studerar i ett fenomen (Starrin & Svensson, 1996). För att få en fungerande sammansättning i studien som kan ge svar på de frågor forskaren ställt, har han eller hon några viktiga val att göra.

*En kvantitativ undersökning var, enligt oss, det lämpligaste tillvägagångssättet för att erhålla nödvändig och grundläggande data angående våra frågeställningar. Målgruppen för oss i den delen av undersökningen var individer, arbetande i små- eller medelstora organisationer, som på något sätt hade erfarenhet av de områden Philipson listar i dennes CRM-hjul (se kapitel 3.3). Mer specifikt var vår målsättning att involvera individer som var chefer eller ansvariga över avdelningar arbetande inom marknadsföring, service eller försäljning.*

*Urvalet av respondenter som skulle ingå i den kvantitativa delen genomfördes uteslutande av adressföretaget PAR på uppdrag av vår kontaktperson inom Microsoft. I deras urvalsprocess spelade aspekter såsom storlek och typ av organisation och befattning hos kontaktpersonerna en viktig roll. Fortsättningsvis var det även nödvändigt att följa upp den kvantitativa delen av vår undersökning med kvalitativa intervjuer. Valet av vilka respondenter som kom att ingå i denna del av undersökningen grundade sig på de svar vi erhöll i enkätundersökningen.*

### 2.4.2 Insamlingsmetoder för data – intervjuer, enkäter och litteratur

Vanliga sätt att samla in data på är genom inläsning, fallstudier, enkätundersökningar och experimentella studier. Inläsning baseras på sekundär data vilket vanligtvis innebär skrivet material och tidigare undersökningar. Den här typen av material är dock för det mesta skrivet i andra syften än forskarens vilket innebär att denne måste komplettera med primär data. De tre andra nämnda metoderna för insamling av data ingår i gruppen primär data vilket innebär att forskaren själv måste samla in datan.

Patton (1980, i Merriam, 1994) menar att en intervju är den bästa, och kanske enda, metoden för att få en inblick i vad en individ vet eller anser. Yin (1994) menar att de största fördelarna med en intervju är att den är målinriktad, fokuserar direkt på ämnet och är insiktsfull eftersom den ger forskaren en bild över hur respondenten upplevde, till exempel, en situation. En annan styrka med intervjuer är att forskare kan ställa följdfrågor för att försäkra sig om respondenten svarar korrekt och/eller erhålla ytterligare information ifall det behövs.

Det är, i det här sammanhanget, viktigt att komma ihåg att intervjun är en konversation som påverkas av graden av frågor och lyssnande, därför är den inte en neutral zon eftersom två personer, minst, i intervjusituationen skapar en konstgjord verklighet (Denzin & Lincoln, 2000). Vidare påverkas intervjun även starkt av de karaktäristiska dragen hos intervjuaren vilket innefattar kön, hudfärg, etnisk bakgrund och klass (Denzin & Lincoln, 2000). Det finns även en risk att en intervju kan bli innehållslös och ensidig på grund av dåligt konstruerade frågor, ensidig respons och spegeleffekt vilket innebär att respondenten ger intervjuaren de svar denne vill få (Yin, 1994). Intervjuer är också väldigt tidskrävande vilket kan göra det svårt att få till stånd ett möte med väldigt upptagna individer liksom att det bara är möjligt att genomföra ett begränsat antal intervjuer inom en förutbestämd tidsperiod.

Det finns olika tillvägagångssätt när det gäller genomförandet av intervjuer; Lundahl och Skärvad (1992) skiljer mellan standardiserade- och icke-standardiserade intervjuer men även mellan strukturerade och ostrukturerade intervjuer. En standardiserad intervju innehåller formellt strukturerade frågor som är lämpliga när man insamlar kvantitativ data. Icke-standardiserade frågor är följaktligen mer lämpliga för kvalitativa studier, till exempel gällande individers åsikter och uppfattningar om olika situationer (Lundahl & Skärvad, 1992).

En standardiserad intervju är alltid strukturerad medan en icke-standardiserad intervju kan vara både strukturerad och ostrukturerad. Den strukturerade intervjun är informationsorienterad och intervjuaren har i förväg bestämt vilket syfte intervjun har. Den strukturerade intervjun är inte bara informationsorienterad utan även människoorienterad och siktar på att både behandla ren fakta och respondentens tankar och åsikter (Lundahl & Skärvad, 1992). För att lyckas med detta så krävs det att respondenten får frågor på ett sätt som gör det möjligt för respondenten att tänka efter och svara på dem. I de flesta intervjuer av kvalitativ karaktär så krävs det att intervjuaren har någon form av mall som för intervjun framåt annars finns det risk för att intervjuaren inte lyckas täcka alla aspekter av studien.

*Vi ämnade i vår undersökning att använda oss av både standardiserade- och icke-standardiserade intervjuer i strukturerad, alternativt semistrukturerad form vilket med andra ord menas att vi även följde en förutbestämd mall under de kvalitativa intervjuerna. På detta sätt ville vi säkerhetsställa att vi erhöll svar, som vi på ett givande sätt kunde jämföra sinsemellan, gällande viktiga aspekter av undersökningen.*

*Den kvantitativa delen i vår undersökning bestod av en webbenkät eftersom vi ansåg att en sådan var tidsbesparande, både för oss och för respondenterna (se Appendix C, webbenkät). Enkätundersökningen bestod av olika typer av frågor i syfte att erhålla information om olika områden. Frågorna täckte områden såsom bakgrundinformation, befintligt CRM-stöd, inställning till olika funktioner och mjukvarukaraktäristik.*

*Utifrån de svar vi erhöll i den kvantitativa undersökningen valde vi sedermera ut tre respondenter (det var sammanlagt tio stycken som anmält sig intresserade av delta i en*

*uppföljande intervju) som vi ansåg vara särskilt intressanta för en längre intervju (se Appendix D, underlag för telefonintervju). Den grundläggande faktorn bakom valet av dessa respondenter var att de lämnat intressanta svar som, ifall de diskuterades vidare, kunde vara till gagn för undersökningen. Det var i synnerhet respondenternas intresse eller ointresse för CRM-system och deras uppfattning om språkets betydelse för ett CRM-system vi var intresserade av.*

### 2.4.3 Primär och sekundär data

I korthet så insamlar man primär data direkt ifrån en källa medan sekundär data redan har blivit insamlat, och möjligen även tolkat, av andra (Lekvall och Wahlbin, 1993). Primär data insamlas av forskaren själv till ett specifikt ändamål medan sekundär data redan har blivit insamlad av andra i ett annat syfte och återanvänt av forskaren för att lösa dennes problem. Lekvall och Wahlbin (1993) poängterar även det nödvändiga i att kritiskt granska sekundär data eftersom den kan ha blivit tolkat på ett sätt som passade syftet till den studien.

*För att minimera den risken har vi därför försökt att bedöma pålitligheten och äktheten av all sekundär data vi har använt oss av i den här studien.*

Fördelen med att använda sekundär data är låga kostnader, endast letande och förfinande av data är nödvändigt. Eriksson och Wiedersheim-Paul (1991) anser att en forskare alltid ska använda sig av vad som redan har skrivits om det området som studien behandlar vilket med andra ord innebär sekundär data och etablerade teorier.

### 2.4.4 Kommunikationssätt och formulering av frågor

Yin (1994) menar att det är mer krävande att insamla data i en kvalitativ studie än att insamla data genom enkätundersökningar. Nedan har vi listat några av de egenskaper som en forskare, bedrivande kvalitativa studier, bör inneha;

- ✓ Ha en förmåga att ställa relevanta frågor och sedermera tolka svaren.
- ✓ Vara en god lyssnare.
- ✓ Vara anpassningsbar och flexibel.
- ✓ Ha en god inblick i ämnet som diskuteras.
- ✓ Vara uppmärksam och kritisk till motsägelsefulla uppgifter.

*Följaktligen har vi haft detta i åtanke i syfte att undvika ledande frågor och agerande som hade kunnat försvåra undersökningen. Vidare ämnade vi att ställa relevanta frågor och undvika frågor som kan misstolkas eller missförstås.*

*Den kvantitativa delen i vår undersökning har vi behandlat på samma sätt vilket innebär att vi på bästa möjliga sätt har försökt att undvika situationer där olika missförstånd eller misstolkningar kan uppstå. Vi vill i detta sammanhang ta chansen att förtydliga några aspekter gällande innehållet i vår enkätundersökning. I fråga nummer 13 uppmanas respondenterna att ta ställning angående en rad funktioner som kan ingå i olika CRM-system. Dessa funktioner har vi dels hämtat ifrån Philipsons teorier angående CRM-system, dels i samråd med en representant ifrån Microsoft. I fråga nummer 16 uppmanas respondenterna att ta ställning kring flera egenskaper typiska för mjukvaror. Dessa egenskaper ansåg vi vara*

*lämpliga i vår undersökning efter att ha hämtat inspiration ifrån olika former av litteratur. Vidare har vi även vid några enstaka ställen har givit förtydligande exempel vid svarsalternativen för att minimera risken för feltolkningar.*

*Slutligen är det även viktigt att tillägga att vi har genomfört en pilotstudie och testat både enkäten och det frågeformulär som ligger till grund för den kvalitativa delen på fyra personer, som av oss, bedömts vara lämpliga för uppgiften. Det var främst deras synpunkter gällande olika aspekter kring frågornas utformning vi var intresserade av (relevans, förståelighet etcetera). Utifrån deras åsikter och idéer kom vi sedan fram till den slutgiltiga utformningen av enkäten och frågorna till de djupgående intervjuerna.*

#### **2.4.5 Anonymitet och etik**

Forskning måste genomföras på ett etiskt korrekt sätt och ändamålen kan inte helga medlen (May, 1997). I kvalitativa studier så kommer det att uppstå åtminstone två tillfällen som väcker etiska frågor, nämligen när det gäller insamlingen av data och när datan sedermera är publicerad (Merriam, 1994). En annan möjlig risk är att forskaren medvetet eller omedvetet utelämnar information eftersom den står i motsatsförhållande till hans eller hennes uppfattning och/eller därför att det skulle kunna motsäga de funna resultaten.

*Vi undersökte våra arbetsmetoder väldigt noggrant och kritiskt för att minimera risken för att den här typen av situationer skulle kunna uppstå. Dessutom ingick vi i ett avtal med vår samarbetspartner Microsoft där vi förband oss att inte missbruka eventuellt känsligt och/eller konfidentiellt material angående deras egen eller deras samarbetspartners verksamhet. Vidare valde vi, i de fall det förekom, att inte publicera namn på företag även om det kom ifrån respondenternas egna uppgifter eftersom vi inte hade erhållit deras uttryckliga samtycke att göra det. Samma anonymitet gällde vid de djupgående intervjuerna eftersom vi, framförallt, inte fann att det gagnade undersökningen ifall vi offentliggjorde företagets namn eller ej*

#### **2.4.6 Praktiskt tillvägagångssätt**

För utskicket av enkäten användes Worldcast, version 3.1.48, från Fairlogic Systems. Programmet används just för att automatisera stora mängder av e-postutskick. I programmet kan man läsa in datafiler med e-postadresser som underlag för försändelserna. Programmet stödjer bland annat personifiering av utskicken med till exempel namn om man har tillgång till detta från datafilen.

Webbenkäten gjordes i HTML i Notepad. Svaren sparades i en datafil med hjälp av programmet BFormmail 2.0<sup>1</sup>, ett program för att spara undan data inmatade i ett webbformulär. Den insamlade datan lästes sen in i databashanteraren Microsoft Access 2002, bearbetades och exporterades vidare till kalkylprogrammet Microsoft Excel 2002 och statistikprogrammet SPSS, version 11.5.

---

<sup>1</sup> url: <http://www.infosheet.com/iScripts.html>

## 2.4.7 Datainsamling och bortfallsanalys

Av de 1000 ursprungliga adresserna togs vid en genomgång 152 stycken bort. Anledningen var att dessa adresser helt uppenbart gick till organisationer som inte har någon verksamhet inom CRM. Exempel på detta var adresser till folkhögskolor, universitet och andra rent ideella organisationer. Av de 848 e-postbrev som skickades ut returnerades 198 på grund av att den angivna adressen var felaktig eller inte längre existerade. I 13 av fallen returnerades automatiska svar där det angavs att personen var på semester eller tjänstledighet. Totalt inkom 78 svar (80 svar men två personer hade svarat två gånger) vilket ger att 559 personer som kunde svarat inte har gjort det. Räknet på de som haft möjlighet att svara under den tid som det var möjligt ger detta en svarsfrekvens på 12,2%. Två svar inkom efter undersökningens slut. Resultaten sammanfattas i Tabell 2.

	%	#
<b>Antal utskick</b>		848
<b>Antal felaktiga adresser</b>		198
<b>Antal frånvarande (minst)</b>		13
<b>Antal som kan förväntas ha fått brevet</b>	100	637
<b>Inkomna svar</b>	12,2	78
<b>Antal som ej deltagit</b>	87,8	559

Tabell 2 - Utskick och inkomna svar

Att undersökningen delvis löpte över jul- och nyårshelgerna kan ha påverkat svarsfrekvensen negativt. Svarsfrekvensen får ändå anses vara god för denna typ av undersökningar.

## 2.5 Behandling av data

Det insamlade datamaterialets egenskaper påverkar vilka metoder som kan användas vid behandlingen av materialet. Fördelningen och skalan spelar roll för den statistiska analysen.

### 2.5.1 Fördelning och skala

De svar som lämnats av olika respondenter är inte normalfördelade. Enligt Centrala gränsvärdessatsen kan dock fördelningen approximeras som normalfördelad om bara urvalet är tillräckligt stor. En tumregel som brukar användas är att antalet i urvalet ska vara större än 30 (Lind & al, 2001), något som vi uppfyller i vår undersökning. I de flesta fallen kan vi därför utgå från en normalfördelning.

Det finns olika typer av nivåer för data. Datanivån kan vara avgörande för vilka beräkningar som kan göras eller på vilket sätt materialet ska presenteras. Det finns fyra olika nivåer (Lind & al, 2001):

- **Nominalskala.** Lägsta nivån, där vi endast kan klassificera data i olika grupper till exempel kön eller ögonfärg
- **Ordinalskala.** Med denna skala går det att rangordna grupperna, till exempel ”underkänd” och ”godkänd”
- **Intervallskala.** Med denna skala är det också meningsfullt att även se på avstånden mellan grupperna. Skillnaden mellan +5 grader och +10 grader varmt är densamma som mellan +10 och +15. Vi kan dock inte säga att 10 grader varmt är dubbelt så varmt som 5 grader, eftersom det räknat på ett annat sätt, till exempel i Fahrenheit, inte blir dubbelt så mycket.
- **Kvotskala.** Den högsta nivån. Här kan vi räkna med alla fyra räknesätten. Värdet 0 kan inte underskridas på denna nivå, till exempel är 14 år dubbelt så mycket som 7 år och ingen kan vara yngre än 0 år.

*Det insamlade materialet är diskret och det kan diskuteras vilken skala som används för de olika uppgifterna i enkäten. I de fall där uppgiftslämnaren haft möjlighet att svara mellan ”litet” och ”stort” i fem olika steg anser vi att intervallskala föreligger. Här är stegen mellan varje grad lika stort och medelvärden är därför relevanta. På frågor där respondenten valt mellan svar som ”användbart”, ”viktigt” och ”mycket viktigt” kan vi inte på samma sätt säga att det är lika stort avstånd mellan de två första paren som mellan de två senare paren. Skalan är alltså av typen ordinalskala. I det här fallet saknar medelvärde relevans.*

*Vi vill dock ändå hävda att medelvärden kan spela en roll även för data av typen ordinalskala, till exempel för vissa beräkningar och resultatpresentation. Som parallell kan nämnas medelbetyg från grundskolan där man ofta talar om medelvärden och därför förutsätter en intervallskala. På samma sätt anser vi att det i vissa fall är berättigat att använda oss av medelvärden, om inte annat som pedagogiskt verktyg för att visa på skillnader och skattningar mellan grupper. De metoder som vi använder oss av i den statistiska analysen är okända för om det är ordinalskala eller intervallskala som används.*

## 2.5.2 Statistisk analys

För den statistiska analysen har vi använt oss av två olika metoder som kan kräva en förklaring. För att finna skillnader mellan två grupper i populationen har vi använt oss av Mann-Whitneys och för likheter Spearmans rho korrelationstest. Fördelen med dessa metoder är att de kan användas på små grupper som inte nödvändigtvis är normalfördelade samt att de är välkända och robusta. Vi har utfört korrelationstesten i SPSS version 11.5. För den som vill veta mer om de olika metoderna, inklusive fördelar och nackdelar, samt alternativ till dessa rekommenderar vi hjälpavsnittet i SPSS.

*Vi genomförde inte någon multivariat analys, det vill säga analys av eventuell korrelation mellan grupper av variabler, eftersom normalfördelningen inte kunde garanteras. Dessutom skulle omfånget på uppsatsen ha ökat kraftigt.*



### 2.5.3 Signifikans

Vid jämförelsen mellan olika grupper ställer vi nollhypotesen att inga skillnader föreligger och förkastar hypotesen om vi uppnår en signifikansnivå på fem procent. Om en signifikansnivå på tio procent uppnås säger vi dock att en tendens föreligger.

## 2.6 Metodkritik

I all vetenskaplig forskning behöver forskaren ta hänsyn till vilket tillvägagångssätt som ska användas för arbetet. För att kunna handla efter de slutsatser som man kommer fram till i arbetet är det viktigt att de data som slutsatserna baseras på verkligen representerar verkligheten som studeras.

Beroende på begränsningar i vardagligt tänkande, sunt förnuft och logiskt resonerande behöver forskare anamma genomtänkta metoder vid insamlandet och analyserandet av data. Med andra ord, undersökningsmetoder och tekniker för insamling och analys av data behöver vara trovärdiga, validerade, pålitliga och fria från möjliga förutfattade meningar.

### 2.6.1 Validitet

En undersöknings validitet består av huruvida undersökningens resultat är tillräckligt äkta eller isomorfa till verkligheten, eller med andra ord, är det tillförlitligt att agera utifrån deras innebörd? (Guba och Lincoln i Denzin och Lincoln 2000). Kidder (1981) hävdar att forskning är giltig när dess slutsatser är sanna, det vill säga när den verkligen mäter vad det är som ska mätas.

För att försäkra sig om validiteten i en undersökning måste varje instrument mäta det som avses. Detta innebär att instrumentet måste vara logiskt konsistent och täcka alla aspekter av det abstrakta koncept som studeras. Idealiskt sett ska det vara möjligt att bekräfta observationen genom alternativa, oberoende observationer. Två av de mest viktiga typerna av validitet är "construct validity" och "content validity" (Black 2002).

*Risken för felkällor i en enkätundersökning gällande aspekter inom IT är uppenbar eftersom ämnet är brett och ofta invecklat. Detta har vi tagit hänsyn till och försökt att ställa frågorna på ett så pass lättbegripligt sätt som möjligt utan att för den skull äventyra innebörden av dem. Den största felkällan anser vi finnas i den del av enkätundersökningen där respondenterna bedömer en rad olika funktioner som kan ingå i ett CRM-system. Det föreligger en risk att respondenterna på grund av okunskap, bristande insikt eller subjektivitet lämnar intetsägande eller otillförlitliga svar. Dessutom har vi sett en tendens att respondenterna bedömt de olika funktionerna inom ett CRM-system efter en fallande skala, det vill säga, gett en föregående funktion ett högre omdöme än den nästkommande i ett återkommande mönster (fråga 13). Om detta beror på ointresse, tidspress eller att det faktiskt förhåller sig på det viset kan vi inte med säkerhet säga utan enbart notera.*

*Sammantaget anser vi emellertid att vår enkätundersökning har en god validitet vilket innebär att resultaten generellt sett avspeglar verkligheten på ett bra sätt.*

## 2.6.2 Reliabilitet

Reliabilitet innebär den trovärdighet eller till vilken grad som resultaten kan upprepas om undersökningen utförs igen (Merriam 1994). Med andra ord, en undersökning med hög reliabilitet ska, om en annan forskare följer exakt samma procedurer beskrivna av en tidigare forskare och utför undersökningen igen, ge samma resultat och slutsatser (Yin 1994). Detta förutsätter att det eller den som mäts inte har förändrats. Det är också intressant att notera att medan det är möjligt att ha ett instrument som är giltigt men inte tillförlitligt så är motsatsen inte sann. Ett instrument som inte är giltigt kan aldrig vara tillförlitligt.

Enligt Merriam (1994) är det dock svårt att tala om reliabilitet i termer av hur väl resultaten stämmer överens med verkligheten i kvalitativa studier. Detta eftersom verkligheten är studerad allteftersom den är upplevd av människorna som lever i den och inte är någon definit och objektiv verklighet. Vidare så är också det mänskliga beteendet, som också studeras i denna uppsats, föränderligt över tiden. Så istället för att kunna kräva samma resultat i upprepade studier så måste resultaten i en kvalitativ studie vara konsekventa. Guba och Lincoln (1985) hävdar att för att kunna uppnå konsekvens, eller reliabilitet, så måste forskaren triangulera data (med det menas att använda flera källor eller metoder för att bevisa samma sak), beskriva hans eller hennes vetenskapliga metod samt visa att densamma har följts under hela förloppet.

*Genom användandet av statistiska metoder i vår undersökning försöker vi nå så hög reliabilitet som möjligt. Statistiska instrument är både rättvisa och upprepningsbara ifall de används på ett vetenskapligt korrekt sett. Ifall så är fallet kommer upprepade tester ge samma resultat vilket ger undersökningen en hög reliabilitet. Vidare baserar vi våra resultat på 78 intervjupersoner i enkätundersökningen. Vi använder signifikanstest för att kontrollera resultatens giltighet vilket stärker undersökningens tillförlitlighet.*

*Utöver de kvantitativa resultaten presenterar vi en del kvalitativa resultat. Reliabiliteten för dessa resultat går inte att kvantifiera och jämföra lika lätt som för de kvantitativa resultaten. Vidare är det även svårt att ge ett mått på vilken reliabilitet de kvalitativa resultaten har men generellt sett uppnår de inte samma reliabilitet som de kvantitativa resultaten.*

## 2.6.3 Objektivitet

Enligt May (1997) så behöver forskare underbygga, vederlägga, organisera och skapa teorier och bevis om världen som vi lever i, vilket i vissa fall kan utmana inte bara forskarens utan också samhällets övertygelse om hur saker är. May (1997) argumenterar därför för att forskningen behöver vara objektiv och utan påverkan av den som utför undersökningen. Det här måste ses som ett idealfall, eftersom det vore naivt att tro att det är möjligt att praktiskt uppnå detta i den verkliga forskningen.

*Vi har i bästa möjliga mån försökt bevara vår objektivitet igenom undersökningen eftersom detta är viktigt för uppsatsens trovärdighet. Detta har inneburit att vi har försökt att förhålla oss kritiska i de samtal vi fört med handledare vid Lunds Universitet och representanter för Microsoft gällande uppsatsens innehåll och utveckling. Detsamma gäller all annan extern kontakt.*

## 2.6.4 Generalisering

När det gäller kvalitativa undersökningar refererar Guba och Lincoln (1985) till överensstämmelse, vilket avser generaliserbarheten av resultaten till andra situationer. Genom hög generaliserbarhet kan fler människor ha nytta av resultaten och slutsatserna från arbetet än bara de personer som har varit inblandade i just den undersökningen. Guba och Lincoln (1985) betonar vikten av att forskaren fullt ut presenterar den information som har bildat basen för beskrivningen och tolkningen av data, som ett sätt att garantera generaliserbarheten.

Vidare så är Guba och Lincoln (1985) av åsikten att beskrivningen och tolkningen måste vara välgrundade och urskiljbara. *Vi har därför tydligt försökt markera var vi uttrycker våra egna tankar och åsikter, och när vi återspeglar någon annan persons arbete.*

Yin (1994) skriver att en enda undersökning kan vara generaliserbar till teoretiska förslag, men inte till populationer eller universum. Med andra ord kan undersökaren utöka och generalisera teorier men ”inte räkna upp frekvensen”.

*Vi anser att man, med visst förbehåll, kan generalisera våra resultat till andra situationer involverande individer i samma befattningar, arbetande inom samma industrier. Urvalet av respondenter har varit tillräckligt bra för att möjliggöra vissa generaliseringar. Det som möjligen är till undersökningens nackdel i det här avseendet är det är det förhållandevis låga antalet svarande respondenter (78 stycken).*

## 2.6.5 Intervjuar- och respondenteffekt

Trovärdigheten i en studie kan bli förringad av intervjuareffekten, med vilket menas att intervjuaren medvetet eller omedvetet påverkar den intervjuade på något sätt. Detta inskränker trovärdigheten i de givna svaren, därigenom hela intervjun, och kan därför leda till ifrågasättande av hela undersökningen. Ibland beror effekten på att intervjuaren eftersöker ett speciellt svar och därför påverkar respondenten i den riktningen, i andra fall beror det på att den intervjuade kan försöka svara så som han eller hon tror att det kan förväntas att han ska svara (Eriksson och Wiedersheim-Paul, 1999). Merriman (1994) betonar vikten av att undvika ledande frågor i forskningsarbetet eftersom de kan leda till att den intervjuade indirekt accepterar forskarens åsikter och värderingar.

*Vi har försökt minimera intervjuareffekten genom att inte (medvetet i alla fall) ställa ledande frågor liksom att inte betona viktiga ord i frågorna. Vidare har vi valt att inte nämna vårt samarbete med Microsoft i enkätundersökningen eftersom det föreligger en risk att sådan information kan förändra respondentens inställning till enkäten och därmed äventyra hela undersökningens trovärdighet. Det enda fallet där vi möjligen har kunnat se en tendens att respondenten omedvetet kan ha blivit påverkad av utformningen av enkäten är när denne i fråga 13 uppmanas bedöma olika funktioner i ett CRM-system (beskrivet i kapitel 2.1.1). Slutligen har vi även sett till att vi båda har deltagit och tagit noter i alla genomförda kvalitativa intervjuer. Man måste dock komma ihåg att alla människor kan ha en speciell anledning till vad de säger och gör. Det får vara upp till läsaren av denna uppsats att filtrera ut detta från vad som sagts i enkätundersökningen och i de djupgående intervjuerna.*

## 2.6.6 Källkritik

Det finns alltid en risk att det existerar fel i den litteratur vi använt oss av i uppsatsen. Urvalet av litteratur kan också ha varit undermåligt vilket kan ha lett till felaktigheter. För att minska risken för detta har vi försökt använda oss av ett brett spektrum av författare inklusive flera kända och klassiska arbeten inom området. Vi har enbart använt väletablerade och pålitliga källor vad gäller litteratur och facktidningar i vårt urval, samt undvikit information från Internet-sidor som på något sätt inte känts trovärdiga eller tillförlitliga.

Det kan säkerligen diskuteras om välkända och etablerade författare kan anses ligga närmare sanningen än andra och att dessa därför skulle vara lämpligare att använda till vårt uppsatsarbete. Tiden för arbetet är dock starkt begränsad vilket gör dessa källor bäst lämpade att använda eftersom vi endast, ur tidsmässig synvinkel, har möjlighet att utvärdera och granska ett litet antal arbeten. Anledningen till att dessa källor är väletablerade är för att de kontinuerligt har granskats kritiskt och därigenom erhållit trovärdighet och pålitlighet vilket gör dem till goda källor.

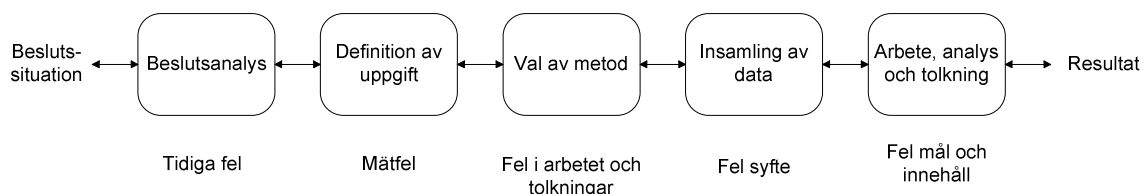
En annan möjlig felkälla gällande litteratur är risken att misstolka en författare. Detta är ett fel som är mycket svårt att upptäcka ifall det inte samtidigt uppstår en konflikt, på grund av misstolkningen, med andra källor. Våra handledare och opponenter har i detta sammanhang betydande roller eftersom de besitter möjligheten att kritiskt granska vår uppsats med tillhörande teorier.

## 2.6.7 Felkällor

Som nämnts tidigare finns det många olika källor till fel som kan uppstå i ett arbete och påverka varje del av undersökningen. De mest vanliga felområdena är:

- Fel i syfte, mål och riktning
- Fel i intervjuer (fel i data, språkliga problem)
- Fel i interferens
- Fel i mätningar
- Fel i processandet och tolkandet av data (analysen)

Ett fel kan uppstå i och mellan varje del i aktivitetskedjan för en intervju eller undersökning. Tidiga fel ackumuleras och orsakar allvarliga konsekvenser för senare aktiviteter i kedjan. Forskarens möjlighet att upptäcka och kontrollera felkällor kommer att påverka resultaten till en stor utsträckning (Lekvall och Wahlbin, 1993). Figur 2 förtydligar faktumet att det finns många olika delar i en undersökning där varje kan skapa fel och resultera i felaktiga resultat.



Figur 2 - Felskapande (Lekvall & Wahlbin, 1993)

Att ha fel syfte, fel mål eller riktning, och/eller fel innehåll innebär att undersökningens resultat kommer att bli irrelevanta för uppgiften. Även om arbetet satisfierar dess syfte kommer fel fråga att besvaras. *I den här uppsatsen har vi försökt att minimera dessa fel genom att kontinuerligt föra diskussioner med våra handledare och representanter ifrån Microsoft.*

Interferensfel är fel som uppstår som ett resultat av att de intervjuade inte är representativa för hela populationen, alternativt när populationen inte motsvarar den riktiga målpopulationen. *Det finns en risk för interferensfel i vårt arbete eftersom de respondenter vi valt, eller rättare sagt fått tilldelade igenom PAR, att intervjuas möjligen inte är helt representativa som användare eller potentiella användare av CRM-system. Vidare finns det en möjlighet att intervjuade individer, som deltagit i enkätundersökningen, saknat nödvändig kunskap och/eller erfarenhet, angående viktiga aspekter kring CRM-system, som personer i målpopulationen borde besitta.*

Mätfel är fel som uppstår när mätmetoden som används inte korrekt beskriver verkligheten. Den här typen av fel beror på respondenten, frågorna, eller sättet som intervjuaren ställer frågorna. *Eftersom vår uppsats baseras på intervjuer finns det en risk att mätfel av alla tre typer förekommer. Vi har försökt att undvika dessa fel genom att till exempel noggrant förbereda alla intervjuer och aldrig utsätta respondenter för situationer där han eller hon tvingas att välja mellan den personliga integriteten och anseendet hos företaget som den intervjuade representerar. För att minimera risken för det sistnämnda utlovade vi fullständig anonymitet för de individer som deltog i undersökningen.*

Slutligen, fel kan också uppstå när man arbetar med data, eller vid tolkningen av densamma, vilket leder till att slutsatserna som görs blir missledande. Lekvall och Wahlbin (1993) har identifierat tre olika fel i denna kategori, nämligen fel från hanterandet av data, fel från analyserandet (som till exempel felberäkningar), samt fel från tolkningen av data orsakade av fel slutsatser. *Vi har försökt att minimera denna risk genom att föra en kontinuerlig diskussion gällande vår uppsats och våra tolkningar av erhållna resultat med våra handledare.*



### 3 Teoretisk referensram

*I den teoretiska referensramen ger vi en orientering kring koncept viktiga för uppsatsen. En kortfattad beskrivning av begreppet CRM ges och Philipsons uppfattning av CRM behandlas. Dessutom ges en beskrivning av de vanligast förekommande CRM-systemen på den svenska marknaden och av den karaktäristik som är typisk för mjukvarubaserade system. Referensramen ligger sedan till grund för vad som tas med i enkäten.*

#### 3.1 Vad är CRM?

Customer Relationship Management (CRM) har under de senaste åren blivit ett välkänt begrepp inom affärsvärlden och har sin grund i relationsbaserad marknadsföring. I CRM-processen bearbetas till exempel data om kundbeteende och försäljning, med meningen att försäljnings-, marknadsförings- och serviceprocesser ska effektiviseras (Larsson, 2003). Det är viktigt att komma ihåg att CRM inte är alldeles lätt att definiera, innebörden skiljer sig beroende på vem som får frågan. Swift (2001) ser till exempel CRM som ett försök av en organisation att förstå och påverka kundbeteenden genom meningsfull kommunikation med syfte att förbättra processer såsom kundförvärv och kundlojalitet, medan analys- och konsultfirman META Group (2000) ser CRM som en slags affärsfilosofi som möjliggörs av olika tekniska lösningar (Molander & Sillén, 2000). Följande definition anser vi bäst beskriver CRM: ”CRM integrerar människor, processer och teknologi för att maximera utbytet av kundrelationer. CRM är ett omfattande förhållningssätt som understryker det betydelsefulla av en gränslös samverkan mellan en mängd kundorienterade funktioner” (ISM, 2003).

Vi anser att man måste skilja på CRM-processen och IT-stödet som används för underlätta densamma. De CRM-system som tillkommit under det senaste decenniet har producerats för stödja en befintlig CRM-process, inte för att skapa en sådan.

Det gemensamma och centrala, oavsett vilken definition man väljer, är emellertid den starka fokuseringen på kunden. Målet är att, genom en kontinuerlig process, stärka relationerna med nuvarande och potentiella kunder och därigenom nå en ökad lönsamhet för organisationen (Larsson, 2003). Vidare så kan CRM både fungera som en fristående program (vanligt i mindre företag) eller användas som en del i ett större ERP (se kapitel 3.2.9).

#### 3.2 CRM – fördelar och problem

Som huvudanledning till varför företag, ofta igenom användandet av CRM-system, automatiserar funktioner inom försäljning, marknadsföring och service nämns ofta *höga kostnader vid direktförsäljning, ökad global konkurrens samt ett ökat behov av effektiva informationsflöden inom organisationen* (ISM, 2003). ISM (2003) menar att CRM kan bidra till en ökad produktivitet inom försäljning vilket i sin tur leder till att företaget kan bibehålla eller, ännu bättre, minska kostnaderna vid direktförsäljning. Vidare är det viktigt för företagen, i tider av ökad global konkurrens, att inneha en effektiv marknadsanalysprocess inom organisationen. Med hjälp av CRM kan företagen bevaka marknaden på ett mer effektivt sätt vilket innebär ökade möjligheter att följa utvecklingen, upptäcka förändringar

och vidta nödvändiga åtgärder i tid. Vidare menar ISM (2003) att försäljning, marknadsföring och service är informationskänsliga aktiviteter. CRM kan hjälpa företag att insamla, sammanställa och analysera nödvändig information om marknaden, framförallt gällande företagets kunder.

Vi presenterar nedan några av de fördelar med CRM som företag ofta nämner när de ska beskriva hur CRM har förbättrat deras organisationer (ISM, 2003).

- **Förbättrad försäljnings- och marknadsinformation.** Detta inkluderar i första hand områden som kundinformation (bakgrund, behov etcetera) och information angående konkurrenssituationen på marknaden (konkurrenter, positionering med flera)
- **Ökad produktivitet.** Detta inbegriper målgruppsidentifiering, lagerinformation, orderhantering etcetera vilka tillsammans har kortat ned försäljningsprocesser hos företag.
- **Förhöjd kundvård.** Mer tid spenderas med kunder tack vare en minskning i administrativa försäljningssysslor. Vidare har möjligheterna att övervaka kvaliteten av kundvården och att upptäcka existerande eller potentiella kundvårdsproblem ökat.

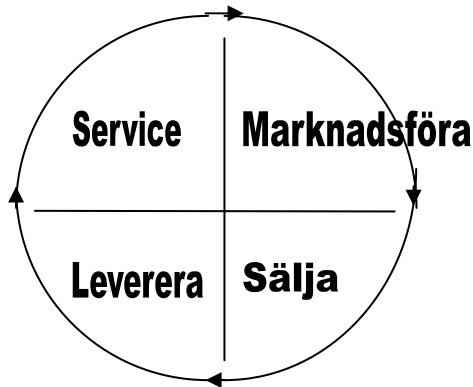
Det finns ett flertal problem associerade med CRM. Nedan är de vanligast förekommande beskrivna (ISM, 2003).

- **Bristfällig strategi.** En dåligt förankrad och illa fungerande strategi inom försäljning, marknadsföring och service hos företag leder ofta till svårigheter i identifikationen och prioriteringen av områden som skulle gynnas av en ökad automatisering.
- **Otillräckligt engagemang från ledning.** CRM är beroende av engagemang från företagsledningen. Framgångsrik CRM kräver engagemang från försäljnings- och marknadsföringspersonal, informationssystemspersonal samt att externa informationskällor är involverade. Det är ledningens uppgift att säkerställa att så är fallet.
- **Överdrivet självbejakande.** Information är, i många sammanhang, makt och nyckelpersoner inom en organisation är inte alltid villiga att dela med sig av information till sina kollegor. Framgångsrik CRM kräver att information flödar fritt inom organisationen vilket innebär att individer som har en tendens att vilja skapa och bibehålla makt igenom att inte lämna ifrån sig viktig information ofta ligger företaget till last.
- **Bristande utbildning.** Kontinuerlig utbildning av försäljnings- och marknadsföringspersonal är en viktig del i ett fungerande CRM. Kostnaden för personalträning är ofta den enskilt största utgiftskällan ett företag har för driften av ett CRM. Detta innebär att företag, i syfte att till exempel vara kostnadseffektiva, måste ta utbildningsfrågor ytterst seriöst.



### 3.3 CRM-hjulet

Vi har valt att bygga vår undersökning kring, den i ämnet välkände, Erik Philipssons teoretiska uppfattning av CRM-system. Denne delar upp en CRM-process i fyra olika delar; *service, marknadsföra, leverera* och *sälja*. I Figur 3 introducerar vi Philipssons modell, CRM-hjulet.



Figur 3 - CRM-hjulet (Philipsson, 2002)

Vi beskriver kortfattat vart och ett av dessa områden i CRM-processen.

- **Marknadsföra.** Innefattar till exempel funktioner såsom analys av marknad och befintliga kunder, kampanjplanering, målgruppssegmentering, direktmarknadsföring, telemarketing och arbetsflöde.
- **Sälja.** Innefattar till exempel funktioner såsom förhandlingsstöd (offerthantering etcetera), ”pipeline-” och ”lead”-hantering, produktkonfigurering och uppföljning av uteblivna affärer.
- **Leverera.** Innefattar huvudsakligen en stor funktion, nämligen leveransprocesser vilken i sin tur utgörs av bevakning, avvikelshantering och kommunikation.
- **Service.** Innefattar till exempel funktioner såsom kundservice (kundförfrågningar, automatisk vidarebefordran till rätt person etcetera), fältservice (reparation, reservdelsbokning med flera), uppföljning av kundnöjdhet (till exempel genom en kunskapsdatabas) och ärendehantering.

Philipson (2002) menar att ett väl använt CRM-system kan hjälpa en organisation att förbättra dess kundrelationer vilket i sin tur bidrar till en ökad lönsamhet. En större effektivitet i CRM-processen kan, med hjälp av ett CRM-system, bland annat nås genom en större automatisering av en rad funktioner inom de fyra områdena i CRM-hjulet. Kampanjer kan till exempel bli mer effektiva genom massutskick till specifika marknadssegment, administrationsarbetet kan bli mindre kostsamt tack vare automatiserade kunddatabaser innehållande viktig information tillgänglig för alla inom organisationen, kundservicen kan bli mer kostnadseffektiv genom att till exempel behovet av personliga besök vid fel minskar eftersom en ökad möjlighet till självservice för kunden återfinns i CRM-systemet och så vidare.

Det är dock viktigt att poängtera att Philipson (2002) menar att automatisering i sig inte är tillräckligt eftersom kunders makt har ökat, till exempel genom ökad informationstillgänglighet. Detta har gjort kunderna mer kunniga (lättare att göra pris- och

prestandajämförelser) och ofta mer restriktiva i sina val av produkter. Istället är det minst lika viktigt för ett företag att vårda den relation man har med sina kunder och det är här, enligt Philipson, CRM-systemen fyller en viktig funktion. Inte minst i dåliga tider då konkurrensen bland företagen ofta stärks dramatiskt. Dessutom är det viktigt att komma ihåg att det vanligtvis är mycket mer kostsamt att skaffa en ny kund än att behålla en befintlig sådan.

Philipson (2002) menar att IT-baserad automation inte är tillräckligt på dagens marknad. CRM är att ta IT-stöd för marknads-, sälj-, leverans- och serviceflöden, till en högre nivå där fokus framförallt ligger på att bevara goda kundrelationer.

Det kan vara värt att tillägga att vi i denna undersökning inte kommer att behandla de områden som ingår i funktionen leverera då det visat sig att denna funktion inte i någon större utsträckning ingår i de olika IT-stöden för CRM. Vi har tidigare nämnt att undersökningen koncentreras kring IT-stödet för CRM-processer och inte kring CRM-processen i dess helhet (kapitel 2.3).

### **3.4 System för CRM**

Detta underkapitel ger en orientering om de vanligaste förekommande systemen på marknaden, vilka även återfinns i vår enkät. Det bör nämnas att storleken på företagen som producerar systemen nedan varierar kraftigt. Alltifrån mindre företag såsom Superoffice och Lundalogik till den stora CRM-leverantören Siebel, vilket innebär att man delvis riktar sig till olika målgruppssegment inom marknaden. Gemensamt för dem alla är dock att de har kapaciteten och besitter tillräckligt med kunskap för att kunna leverera CRM-system till små- och medelstora organisationer.

#### **3.4.1 Superoffice**

Ett i sammanhanget litet företag som levererar ett relativt enkelt CRM-system med förhållandevis få funktioner vilket underlättar implementeringsprocessen av systemet i en organisation, både gällande ekonomi- och inlärningsaspekter. Systemet är framförallt inriktad på försäljning och i viss mån marknadsföring, och finns på svenska, engelska, tyska, franska, spanska och japanska (Philipson, 2002).

#### **3.4.2 Kontakt**

Systemet distribueras av företaget Lundalogik och är också ett relativt okomplicerat system med inriktning på försäljning. Enligt egen utsago finns det framförallt fyra fördelar med systemet jämfört med övriga marknaden; användarvänlighet (gör det lätt att komma igång vilket minskar motståndet vid införandet hos personalen och höjer motivationen), flexibel informationshantering (enkelt att bestämma vilka informationsfält och kategorier som ska finnas på företag, person och objekt), kommunikation mellan medarbetare (synkronisering av information mellan kontor, till exempel via e-post) och slutligen prisvärdhet (url: <http://www.lundalogik.se>, 2003-12-28).

### 3.4.3 Vega

Ytterligare ett av de mindre systemen med stark fokusering på försäljning som finns på den svenska marknaden (Philipson, 2002). Enligt egen utsago är man framförallt fokuserade på användarvänlighet, informationsflöde och behovet av en funktionell kunddatabas (url: <http://www.vegasm.com>, 2003-12-28).

### 3.4.4 Siebel

Ett av de största och mest mångsidiga systemen på marknaden. Systemet är mycket omfattande och har väldigt bra lösningar för alla fyra delarna i CRM-hjulet. Saknar dock möjligheter till ERP-integration (se kapitel 3.2.9) vilket kan vara en nackdel då flera av dess konkurrenter (syftande på de företag med samma möjligheter till stora och flexibla lösningar, till exempel SAP och Oracle) har denna möjlighet (Philipson, 2002). Det kan vara värt att tillägga att Siebel har speciellt anpassade CRM-lösningar för mer än 20 olika industrier (url: <http://www.siebel.com>, 2003-12-28).

### 3.4.5 Pivotal

Ett system med stort stöd för alla funktioner i CRM-hjulet. Stödet är dock inte lika omfattande som hos de största leverantörerna av CRM-system vilket gör att Pivotal framförallt inriktar sig på medelstora företag (Philipson, 2002). Två nyckelfaktorer som gör systemet attraktivt är dess användarvänlighet vilket underlättar implementering och möjligheterna till anpassning av systemet beroende på behov hos en organisation (url: <http://www.pivotal.com>, 2003-12-28).

### 3.4.6 Caesar

Ett mindre system som främst är inriktat på att ge ett bra stöd för försäljning och marknadsföring. Övriga funktioner i CRM-hjulet är av lägre prioritet (Philipson, 2002). Enligt företaget självt är utgångspunkten för systemet att samla all marknadsinformation och göra den tillgänglig för alla medarbetare, att ge ett stort utrymme för inställningar, anpassningar och integrationer utifrån olika organisationers behov samt att tillhandahålla särskilda moduler inom systemet för analys- och marknadsbearbetning (url: <http://www.biztool.se/cae>, 2003-12-28).

### 3.4.7 Talisma

Ett system med ett väldigt stort stöd för alla funktionerna i CRM-hjulet. Detta gör att man kan placera dem i kategorin stora CRM-leverantörer, tillsammans med till exempel tidigare nämnda Siebel. Enligt egen utsago är några av systemets största tillgångar de dynamiska och anpassningsbara arbetsflödena, kampanjhantering och målgruppssegmentering (url: <http://www.talisma.com>, 2003-12-28).

### 3.4.8 Abalon

Ett av de äldsta systemen på marknaden vilket bland annat kan synas på designen på flera av modulerna i systemet. Har mycket bra stöd för försäljning och ett fullgott stöd för både marknadsföring och service. Däremot finns det vissa brister i funktionen leverera. Systemet finns på svenska, engelska, tyska och franska. Systemet befinner sig någonstans mittemellan de största och de minsta aktörerna på marknaden (Philipson, 2002).

### 3.4.9 Modul i ERP

CRM ingår ofta som en modul i affärssystem (ERP) på marknaden. Modulerna kan integreras till andra moduler i systemet och utbyta data med dessa. Leverantörerna har först på senare tid tagit fram CRM-modulerna. Vanliga förekommande affärssystem är SAP R/3, Intenia Movex, IFS Applications, Oracle E-business suite och JD Edwards. Funktionaliteten i CRM-modulerna avspeglar hur pass prioriterad modulen anses vara av leverantören och vilka kopplingar som finns eller kan göras till de andra systemen. Även om det går att köra affärssystem med endast en eller ett fåtal moduler installerade (oftast ekonomi och/eller produktionsmodulerna) så får det nog anses vara sällan som företag köper ett affärssystem enbart för att köra CRM-modulen. Detta bäddar för en viss skillnad i målgruppen mellan fristående CRM-system och ERP-baserade CRM-system.

## 3.5 Mjukvarubaserade system

För system baserade på mjukvara, vanligtvis kallade IT-system eller Informationssystem (IS), finns det flera attribut som kan sägas vara karaktäristiska. De mest utmärkande är, enligt oss, möjligheten till uppgraderingar, betalningssätt, språkversioner, servicehantering och funktionalitet.

#### ➤ Uppgraderingar

Med uppgraderingar menar vi möjligheten att förbättra och skaffa ny funktionalitet genom att uppgradera mjukvaran med nyare utvecklad mjukvara. Det är vanligt förekommande inom alla typer av mjukvaruprodukter, från kontorsapplikationer som ordbehandlingsprogram till tunga företagssystem som affärssystem, att leverantören mer eller mindre regelbundet tar fram nya uppgraderingar. Samtidigt är det inte alltid risk- eller problemfritt att uppgradera (Arnesson et al., 2002)

#### ➤ Betalningssätt

Det finns ett flertal olika betalningssätt utvecklade för hur mjukvaruanvändaren kan göra rätt för sig. Mjukvara kan köpas rakt över disk, den kan licensieras eller den kan köras hos leverantören som då åtar sig en större del av driften (ASP). Man kan köpa licenser för en användare, för flera eller per organisation. Det finns mjukvara som är fri att använda under vissa villkor, till exempel att man själv inte säljer mjukvaran vidare.

#### ➤ Språk

Även om hårdvaran som datorerna körs på inte skiljer sig nämnvärt i världen så finns det en annan faktor som kan göra det svårare att köra mjukvaran i en stor organisation. För att kunna nå en större spridning är det ofta nödvändigt att mjukvaran stödjer flera språk.

Oftast utkommer produkten på engelska i en första version för att därefter lokaliseras på fler språk om det finns ekonomiska förutsättningar och behov för detta.

➤ **Service**

För mjukvara handlar ett köp inte bara om paketet med ettor och nollor som skiftas mellan säljaren och köparen. Mjukvaran ska installeras, fel ska finnas och korrigeras, användaren kan behöva hjälp med att lära sig använda mjukvaran och så vidare. Säljaren behöver därför ofta bistå med flera assisterande tjänster gällande mjukvaran.

➤ **Funktionalitet**

För organisationer som bygger stora delar av sin verksamhet kring olika former av IT-baserade system kan skillnaden på vinst och förlust i bokslutet hänga på hur pass väl dessa system fungerar och passar in i organisationen. Sällan är en produkts funktionalitet så viktig för en organisation som i detta sammanhang. För att försöka maximera funktionaliteten hos ett IT-system är det viktigt att organisationen identifierar och tillfredställer sina behov i samarbete med de individer inom organisationen som i slutändan berörs av en förändring. I verkligheten är inte detta alltid fallet, det kan exempelvis förhålla sig så att inköparen inte är densamma som användaren (en proaktiv IT-avdelning köper in ett CRM-system som de, av någon anledning, tror eller tycker att delar inom organisationen skulle kunna ha nytta av). I de fall där man inte förankrar en förändring av det slaget så finns det alltid en risk för att en implementering misslyckas, alternativt att det implementerade systemet inte används på bästa tänkbara sätt på grund av aspekter såsom motvilja, okunskap eller traditioner hos dem som berörs av en förändring. För att maximera chanserna för en lyckad implementering och följaktligen en bättre funktionalitet hos systemet är det viktigt att hela organisationen är involverad och förstår betydelsen och innebörden av förändringen.



## 4 Resultat

*Här presenteras resultatet från enkäterna tillsammans med våra kommentarer. Insamlad data presenteras i form av både tabeller samt diagram eller grafer för att ge en bättre översikt. Resultatet presenteras först översiktligt varpå varje fråga går igenom enskilt.*

### 4.1 Allmänt

Det stora flertalet av uppgiftslämnarna har en mångårig erfarenhet av företaget de är verksamma inom. Nästan alla har någon form av chefs- eller ansvarsposition. Företagen de representerar är övervägande tjänsteföretag med ett visst inslag av tillverkande företag. Storleken med avseende på antal anställda varierar främst mellan 20 till 199 anställda, och får med svenska mått mätt klassas som mindre medelstora företag. Få av företagen betecknar sina relationer med kunderna som korta, snarare krävs det en ganska lång bearbetning och kontakt av kunderna. Samtidigt är också andelen återkommande kunder mycket stor. Exempel på företag som passar in på svaren ovan är speditörsföretag, hantverksföretag och IT-bolag för att nämna några.

Ungefär hälften av företagen som undersökts uppger sig redan använda någon typ av CRM-system. Inslaget av renodlade kommersiella CRM-system hos de företag som deltagit i undersökningen är dock inte speciellt hög. Det finns en stor andel egenutvecklade system. En överväldigande majoritet av systemen är på svenska.

I de flesta fall har vi valt att inte inkludera svarsalternativet ”inget svar” i den procentuella fördelningen av respondenternas svar och i den efterföljande grafen. Beroende på frågornas karaktär och vilka svar som är intressanta att åskådliggöra för denna undersöknings tilltänkta målgrupp har vi ibland ändå funnit det relevant att inkludera de respondenter som valt att inte lämna något svar.

I efterhand inser vi att vi ibland borde ha haft med alternativet ”vet ej” på vissa av frågorna i enkäten. Nu är det troligt att uppgiftslämnare i en del fall avstått från att besvara en fråga när de inte varit säkra på svaret eller när inget av alternativen varit tillämpligt.

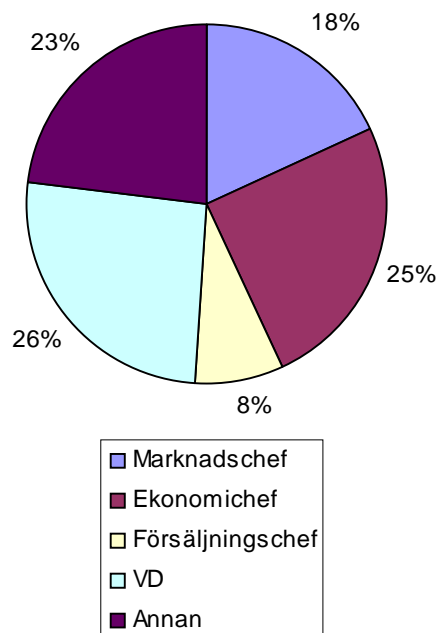
Det kan nämnas att 55 personer i enkäten svarat att de önskade ta del av den färdiga rapporten. 10 personer kunde tänka sig att ställa upp på telefonintervjuer.

### 4.2 Resultat fördelat per fråga

Här presenterar vi frågorna från enkäten var för sig tillsammans med svaren och våra kommentarer.

## 1) Vad är din befattning?

Alternativ	%	#
<b>Marknadschef /-ansvarig</b>	18,1	15
<b>Ekonomichef /-ansvarig</b>	25,3	21
<b>Försäljningschef/ -ansvarig</b>	8,4	7
<b>IT-chef</b>	3,6	3
<b>Säljare</b>	4,8	4
<b>Annan varav</b>	37,3	31
<b>VD</b>	25,3	21
<b>Business controller</b>		1
<b>Exportchef</b>		1
<b>Konsult</b>		1
<b>Köpman</b>		1
<b>Logistikchef</b>		1
<b>Office manager</b>		1
<b>Projektledare</b>		1
<b>Projektledare för säljarnas</b>		1
<b>IT-arbetsplats</b>		1
<b>Utbildningsansvarig</b>		1
<b>VD/Försäljningschef/säljare</b>		1
<b>Inget svar</b>	2,4	2
<b>Summa</b>	100	83 <sup>a</sup>

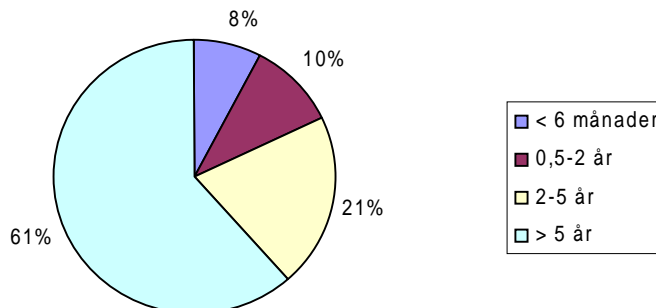


<sup>a</sup> Antalet är högre än det totala antalet respondenter. Detta beror på att det varit möjligt att både fylla i en redan angiven befattning samtidigt som vissa respondenter också gjort egna tillägg.

Det är en klar övervikt på ekonomichefer och VD:ar bland respondenterna, med 21 representanter från varje grupp. På andra plats kommer svar från marknadschefer (15) och på tredje plats försäljningschefer (7). Övriga, totalt 17 stycken, är av blandat ursprung. Värt att komma ihåg är det låga inslaget av respondenter med IT-bakgrund.

## 2) Hur lång tid har du varit inom företaget?

Alternativ	%	#
<b>Mindre än 6 månader</b>	7,7	6
<b>0,5-2 år</b>	10,3	8
<b>2-5 år</b>	20,5	16
<b>Mer än 5 år</b>	61,5	48
<b>Summa</b>	100	78

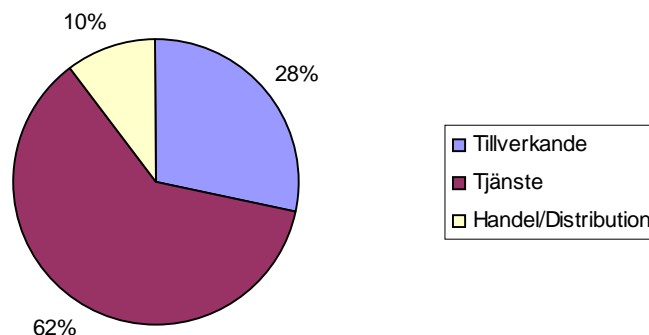


Överlag har respondenterna varit verksamma en lång tid inom företaget. Detta borde innebära att respondenterna generellt är insatta eller till och med mycket insatta i verksamheten de jobbar inom.



### 3) Vilken typ av företagskategori tillhör ni?

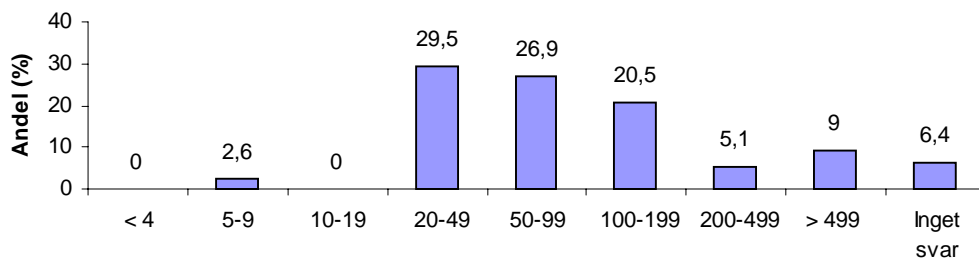
Alternativ	%	#
Tillverkande	28,2	22
<b>Tjänste</b>	<b>61,5</b>	<b>48</b>
Handel/Distribution	10,3	8
Summa	100	78



En stor del av de företag som representeras i undersökningen hör hemma bland tjänsteföretag. Inslaget av tillverkande företag är också betydande medan inslaget av företag hemmahörande inom handel/distribution får anses vara litet.

### 4) Hur många anställda är ni?

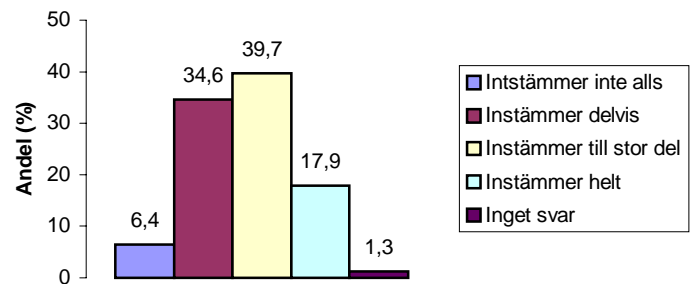
Alternativ	%	#
1-4	0	0
<b>5-9</b>	<b>2,6</b>	<b>2</b>
10-19	0	0
<b>20-49</b>	<b>29,5</b>	<b>23</b>
50-99	26,9	21
<b>100-199</b>	<b>20,5</b>	<b>16</b>
200-499	5,1	4
<b>Fler än 499</b>	<b>9,0</b>	<b>7</b>
Inget svar	6,4	5
Summa	100	78



Det finns en klar tyngdpunkt med avseende på antalet anställda hos de deltagande företagen. Denna punkt ligger mellan 20-199 anställda. I princip inga, endast 2, företag har färre antal anställda. Några företag har fler anställda än 200, vi kan tänka oss att dessa kan vara delar av stora bolag, kanske med multinationell spridning.

### 5) Hur mycket instämmer du i påståendet ”Det vi säljer kräver lång bearbetning av och kontakt med den potentiella kunden”?

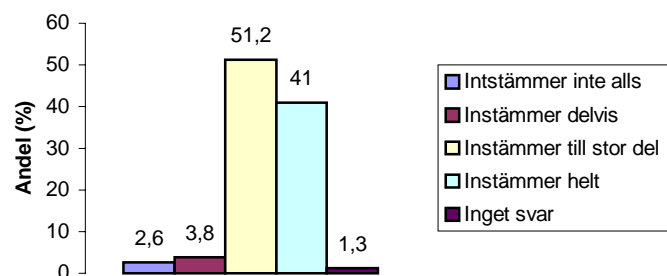
Alternativ	%	#
<b>Instämmer inte alls</b>	6,4	5
<b>Instämmer delvis</b>	34,6	27
<b>Instämmer till stor del</b>	39,7	31
<b>Instämmer helt</b>	17,9	14
Inget svar	1,3	1
Summa	100	78



Få företag instämmer inte alls i påståendet att det man säljer kräver lång bearbetning av och kontakt med den potentiella kunden. Fler företag instämmer till stor del än de som bara instämmer delvis. Detta betyder att företagen i urvalet tenderar att ha en lång relation med sina kunder. Orsaken till detta kan vara att produkten/tjänsten man säljer är avancerad, kräver mycket underhåll eller är en stor investering.

### 6) Hur mycket instämmer du i påståendet ”Vi har en stor andel återkommande kunder”?

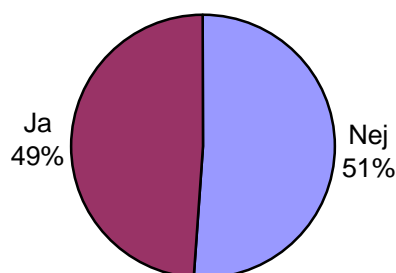
Alternativ	%	#
<b>Instämmer inte alls</b>	2,6	2
<b>Instämmer delvis</b>	3,8	3
<b>Instämmer till stor del</b>	51,2	40
<b>Instämmer helt</b>	41	32
Inget svar	1,3	1
Summa	100	78



En klar majoritet av företagen i urvalet har stadigt återkommande kunder. Detta betyder att man antingen säljer förbrukningsvaror, är en uppskattad leverantör och/eller har en dominerande ställning på marknaden.

## 7) Använder ni något befintligt system för CRM idag?

Alternativ	%	#
<b>Nej</b>	51,2	44
<b>Ja</b>	48,8	42
<i>varav</i>		
Superoffice		7
Kontakt		3
Caesar		4
Modul i ERP		3
Egenutvecklade	35,6	15
Annat		14
<i>Där "Annat" angivits som</i>		
Avenue		1
Centralt system inom koncern		1
CS		1
Delvis Siebel		1
Excel		1
Inget rent CRM		1
Movex MSMS		1
Movex SMS		1
Outlook		1
Pengvin		1
Salespeople		2
Sis by Gedis		1
Telemagic		1



## Inget svar

Summa 100 86<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Siffran är högre än det totala antalet respondenter eftersom man kunnat välja både ett system ur en lista samtidigt som en del har lagt till egna alternativ under Annat också.

Det är fler företag som inte använder ett CRM-system än som gör det i undersökningen. Av de företag som använder ett system för CRM använder en övervägande andel egenutvecklade system. I minst ett fall använder man ett centralt system som används inom hela koncernen.

## 8) Om ni redan har ett system för CRM, vilket språk är systemet på?

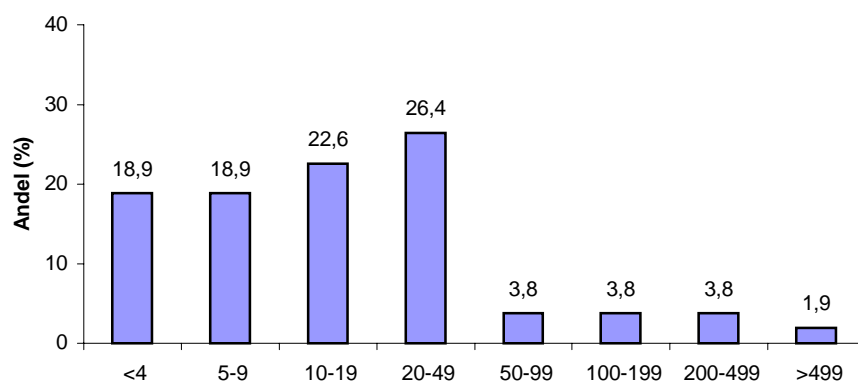
Alternativ	%	#
<b>Svenska</b>	86,1	31
<b>Engelska</b>	13,9	5
Inget svar		42
Summa	100	78



En majoritet av företagen med befintliga system för CRM använder system på svenska. Eftersom många av företagen använder egenutvecklade system har man i dessa fall själva kunnat bestämma vilket språk systemet ska vara på.

### 9) Hur många användare i er organisation använder ett befintligt CRM-system, alternativt hur många skulle vara aktuella vid ett inköp?

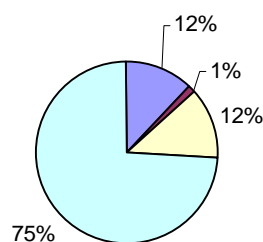
Alternativ	%	#
1-4	18,9	10
5-9	18,9	10
10-19	22,6	12
20-49	26,4	14
50-99	3,8	2
100-199	3,8	2
200-499	3,8	2
Fler än 499	1,9	1
Inget svar		25
Summa	100	78



Svaren ligger ganska väl samlade från 1 till 49 (möjliga) användare av företagets CRM-system. En ganska stor del av respondenterna har inte besvarat denna fråga vilket kan tyda på att en hel del företag inte ser något behov av ett CRM-system i deras organisation.

### 10) Har ni planer på att köpa nytt/ersätta ert CRM-system?

Alternativ	%	#
Inom 0-6 månader	12,3	9
Inom 7-12 månader	1,4	1
Inom 1-2 år	12,3	9
Inte inom överskådlig framtid	74	54
Inget svar		5
Summa	100	78



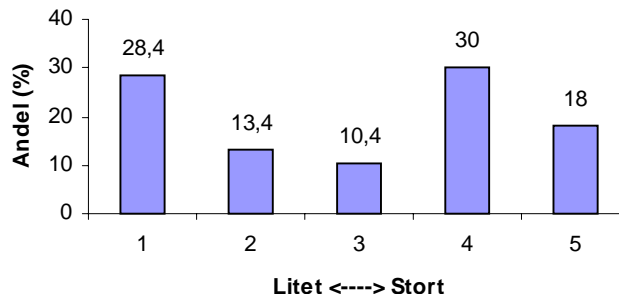
<span style="color: blue;">■</span> Inom 0-6 månader	<span style="color: red;">■</span> Inom 7-12 månader
<span style="color: yellow;">■</span> Inom 1-2 år	<span style="color: cyan;">■</span> Inte inom överskådlig framtid

Svaren på denna fråga visar en klar fördelning mellan en liten grupp företag som snart avser att investera i ett CRM-system och en stor grupp som inte inom överskådlig framtid avser skaffa något system. De fem företag som inte svarat på frågan kan tolkas som att de kanske aldrig avser att införskaffa ett CRM-system eller att de helt enkelt inte vet när de tänker investera.

## 11) Hur omfattande stöd har ni idag inom följande CRM-områden?

### a) Marknadsföring

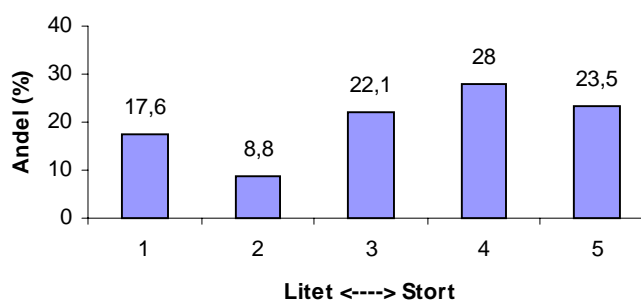
Alternativ	%	#
<b>1 (litet)</b>	28,4	19
<b>2</b>	13,4	9
<b>3</b>	10,4	7
<b>4</b>	30	20
<b>5 (stort)</b>	18	12
<b>Inget svar</b>		11
Summa	100	78



Stödet för marknadsföring kan delas in i två större grupper, de med mycket litet stöd och de med ganska stort stöd.

### b) Försäljning

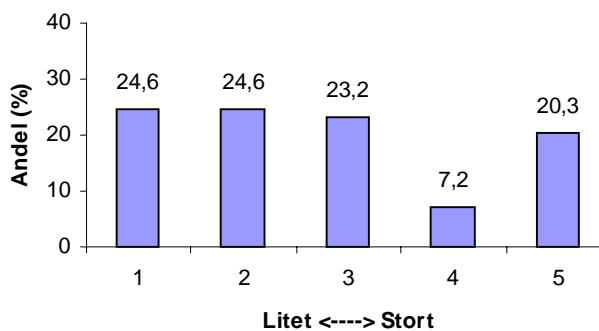
Alternativ	%	#
<b>1 (litet)</b>	17,6	12
<b>2</b>	8,8	6
<b>3</b>	22,1	15
<b>4</b>	28	19
<b>5 (stort)</b>	23,5	16
<b>Inget svar</b>		10
Summa	100	78



Stödet för försäljning ligger högre än för både marknadsföring och service.

### c) Service

Alternativ	%	#
<b>1 (litet)</b>	24,6	17
<b>2</b>	24,6	17
<b>3</b>	23,2	16
<b>4</b>	7,2	5
<b>5 (stort)</b>	20,3	14
<b>Inget svar</b>		9
Summa	100	78

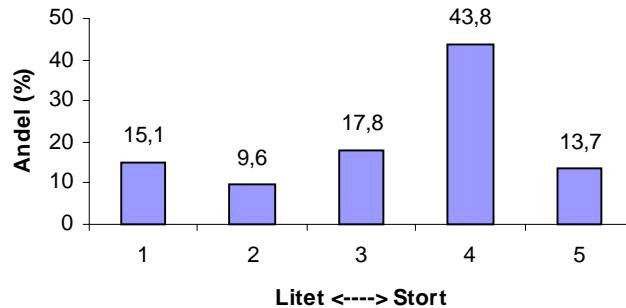


Generellt är stödet för service lågt eller begränsat för de flesta företagen. Undantaget är en grupp företag som har ett stort stöd för service.

## 12) Hur viktigt är det för er organisation att ha stöd för följande CRM-områden?

### a) Marknadsföring

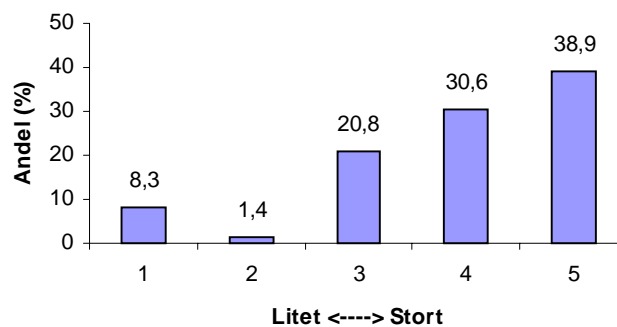
Alternativ	%	#
<b>1 (litet)</b>	15,1	11
<b>2</b>	9,6	7
<b>3</b>	17,8	13
<b>4</b>	43,8	32
<b>5 (stort)</b>	13,7	10
<b>Inget svar</b>		5
Summa	100	78



Svaren indikerar att det är viktigt för företagen att ha ett stöd för marknadsföring.

### b) Försäljning

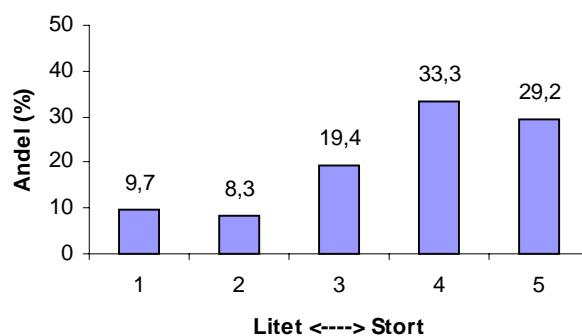
Alternativ	%	#
<b>1 (litet)</b>	8,3	6
<b>2</b>	1,4	1
<b>3</b>	20,8	15
<b>4</b>	30,6	22
<b>5 (stort)</b>	38,9	28
<b>Inget svar</b>		6
Summa	100	78



Om marknadsföring är viktigt för företagen är försäljning mycket viktigt.

### c) Service

Alternativ	%	#
<b>1 (litet)</b>	9,7	7
<b>2</b>	8,3	6
<b>3</b>	19,4	14
<b>4</b>	33,3	24
<b>5 (stort)</b>	29,2	21
<b>Inget svar</b>		6
Summa	100	78

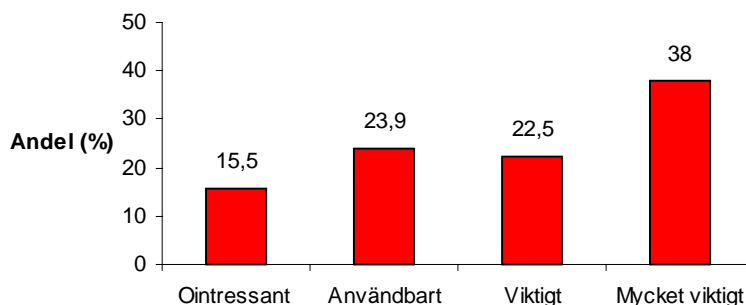


Företagen värderar även stödet för service högt.

## 13) Värdesätt hur viktiga följande funktioner i ett CRM-system är för er organisation?

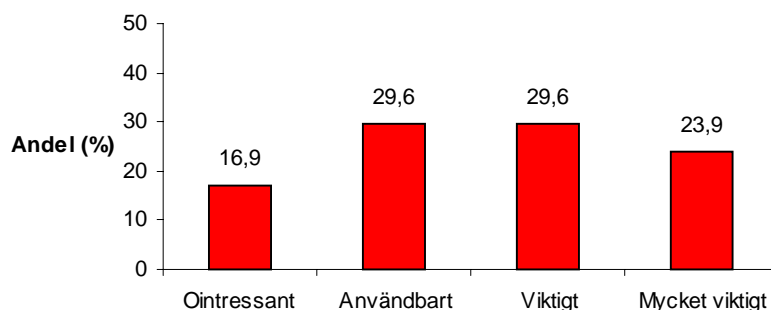
## A) Integration med e-postprogram och kalender

Alternativ	%	#
Ointressant	15,5	11
Användbart	23,9	17
Viktigt	22,5	16
Mycket viktigt	38	27
Inget svar		7
Summa	100	78



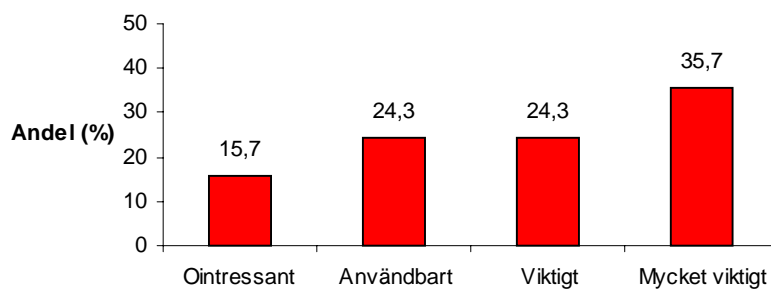
## B) Stöd för arbetsflöde

Alternativ	%	#
Ointressant	16,9	12
Användbart	29,6	21
Viktigt	29,6	21
Mycket viktigt	23,9	17
Inget svar		7
Summa	100	78



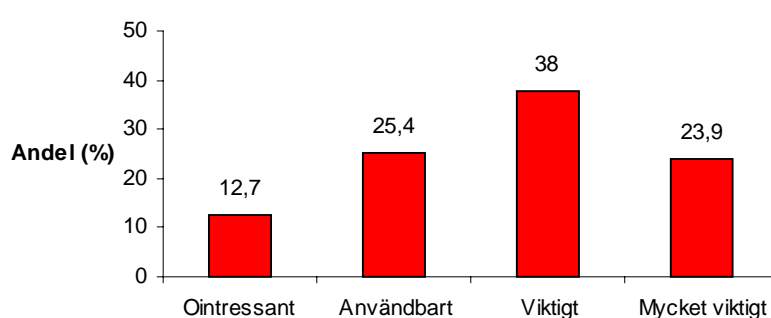
## C) Stöd för att dela kontakter med andra

Alternativ	%	#
Ointressant	15,7	11
Användbart	24,3	17
Viktigt	24,3	17
Mycket viktigt	35,7	25
Inget svar		8
Summa	100	78



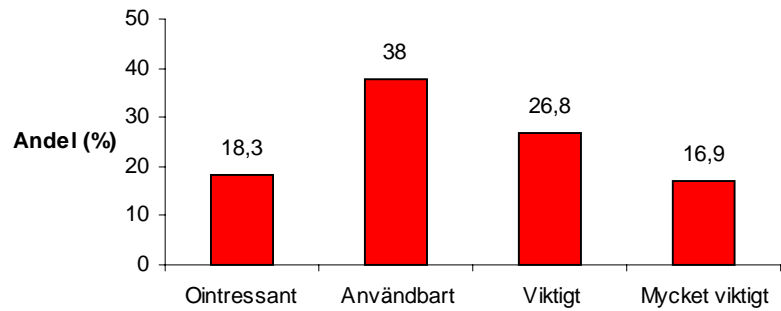
## D) Ärendehantering

Alternativ	%	#
Ointressant	12,7	9
Användbart	25,4	18
Viktigt	38,0	27
Mycket viktigt	23,9	17
Inget svar		7
Summa	100	78



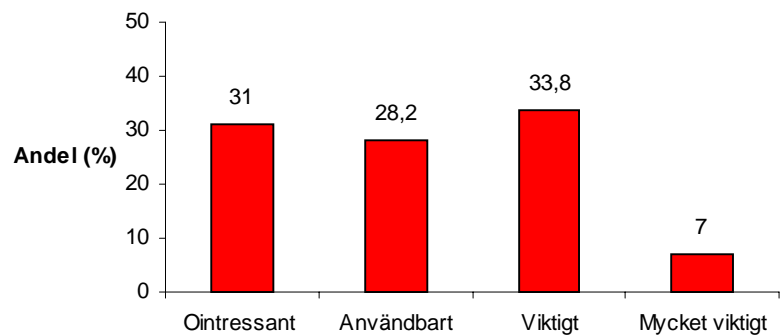
### E) "Leads"-hantering

Alternativ	%	#
Ointressant	18,3	13
Användbart	38	27
Viktigt	26,8	19
Mycket viktigt	16,9	12
Inget svar		7
Summa	100	78



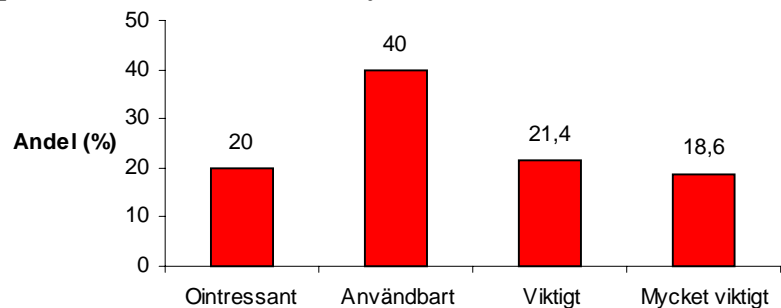
### F) "Pipeline"-hantering

Alternativ	%	#
Ointressant	31	22
Användbart	28,2	20
Viktigt	33,8	24
Mycket viktigt	7,0	5
Inget svar		7
Summa	100	78



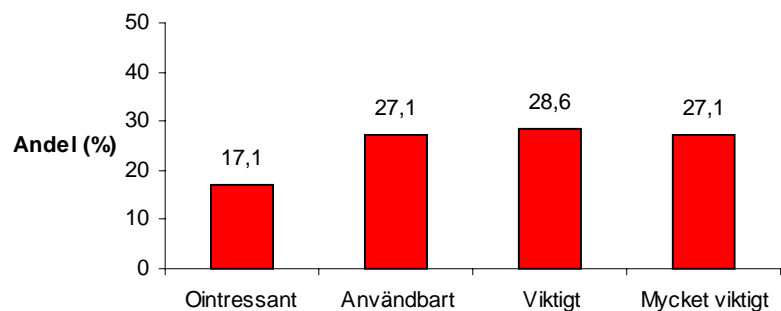
### G) Koppling av inkommande e-post till kontakter i CRM-systemet

Alternativ	%	#
Ointressant	20	14
Användbart	40	28
Viktigt	21,4	15
Mycket viktigt	18,6	13
Inget svar		8
Summa	100	78



### H) Kampanjhantering

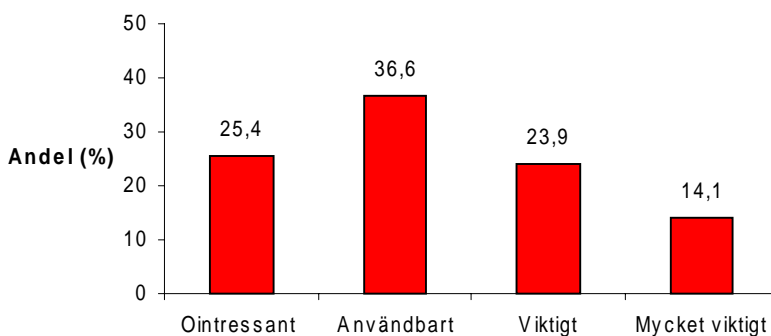
Alternativ	%	#
Ointressant	17,1	12
Användbart	27,1	19
Viktigt	28,6	20
Mycket viktigt	27,1	19
Inget svar		8
Summa	100	78



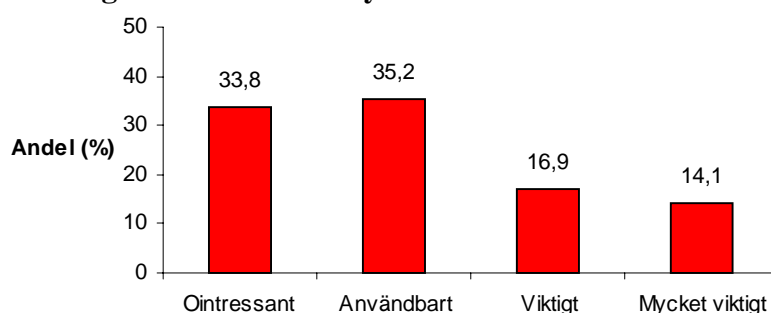


**I) Direktadressering**

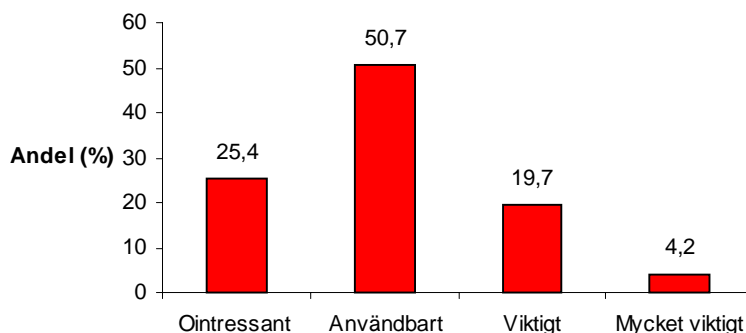
Alternativ	%	#
Ointressant	25,4	18
Användbart	36,6	26
Viktigt	23,9	17
Mycket viktigt	14,1	10
Inget svar		7
Summa	100	78

**J) Beställningar via CRM-systemet integrerade till andra system**

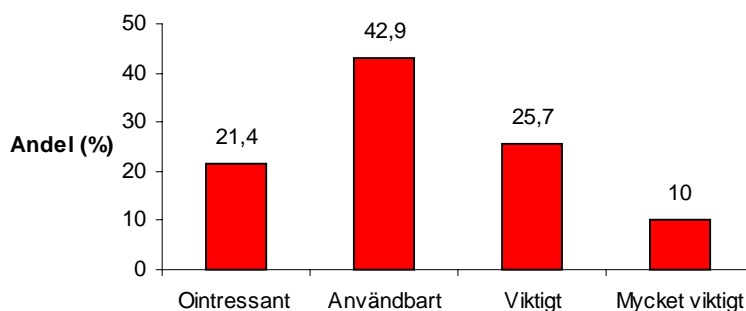
Alternativ	%	#
Ointressant	33,8	24
Användbart	35,2	25
Viktigt	16,9	12
Mycket viktigt	14,1	10
Inget svar		7
Summa	100	78

**K) Automatisk vidarebefordran**

Alternativ	%	#
Ointressant	25,4	18
Användbart	50,7	36
Viktigt	19,7	14
Mycket viktigt	4,2	3
Inget svar		7
Summa	100	78

**L) Kunskapsdatabas**

Alternativ	%	#
Ointressant	21,4	15
Användbart	42,9	30
Viktigt	25,7	18
Mycket viktigt	10	7
Inget svar		8
Summa	100	78



De funktioner i ett CRM-system företagen värdesätter främst är funktion A, C och D där svarsalternativen ”viktigt” och ”mycket viktigt” utgör drygt 60 procent. Noterbart är dock att funktion A har ansetts som mycket viktig av 38 procent av respondenterna vilket är den största andel som någon funktion har nått upp till gällande detta svarsalternativ. Sedan följer funktion B och H där svarsalternativen ”viktigt” och ”mycket viktigt” utgör omkring 55 procent.

De funktioner som företagen värdesatte minst är funktion F och J som av en tredjedel ansågs vara ointressanta, följt av funktion I och K som av en fjärdedel ansågs vara ointressanta. Noterbart är även att funktion K hade den lägsta andelen respondenter som ansåg att funktionen är ”viktig” eller ”mycket viktig”, 24 procent.

#### 14) Föredrar ni ett CRM-system på engelska eller svenska?

Alternativ	%	#
Engelska	12,9	9
Svenska	71,4	50
Spelar ej någon roll	15,7	11
Inget svar		8
Summa	100	78



Det finns en klar preferens hos de deltagande företagen vad gäller språket på systemet.

#### 15) Om språket har betydelse, vad är då det primära skälet till betydelsen?

Det var sammanlagt 37 respondenter som tog chansen att lämna en kommentar angående den primära anledningen till varför språket i ett CRM-system har betydelse. Bland dessa svar kunde vi se vissa mönster vilket gjorde att vi kunde dela in de lämnade kommentarerna i fyra olika grupper.

Bland de som föredrog ett engelskspråkigt CRM-system var det en majoritet som angav att deras organisation ingick i en internationell koncern och hade medarbetare i flera länder vilket bland annat kan ses i följande citat, ”Vi ingår i en internationell koncern” och ”Enhetlighet i en global koncern” samt ”koncernspråk”. Det är alltså vid ett samarbete mellan personer i en global organisation som ett engelskspråkigt CRM-system föredras och/eller är nödvändigt. Det kan även vara värt att notera följande kommentar; ”Vi vill ha samma system som våra utländska agenter”. Detta är ett tecken på att det även kan finnas en vilja att underlätta relationer med organisationer utanför den egna.

Bland de som föredrog ett svenskspråkigt CRM-system fann vi att de flesta syftade på ungefär samma huvudskäl, men hade tagit något skiftande utgångspunkter. En grupp respondenter poängterade att organisationen arbetade i Sverige och att en majoritet, alternativt alla, inom organisationen talade svenska. Detta kan till exempel ses i följande citat; ”Vi jobbar i Sverige och mestadels mot svenska kunder”, ”Endast svenskspråkiga användare”, ”Alla ska kunna använda systemet utan andra språkkunskaper än det egna landets” samt ”Vi är svenskar och bor och arbetar i Sverige”. Dessa respondenter menar att organisationen inte har något behov

av ett engelskspråkigt CRM-system eftersom den har minimal kontakt med icke-svenskspråkiga personer.

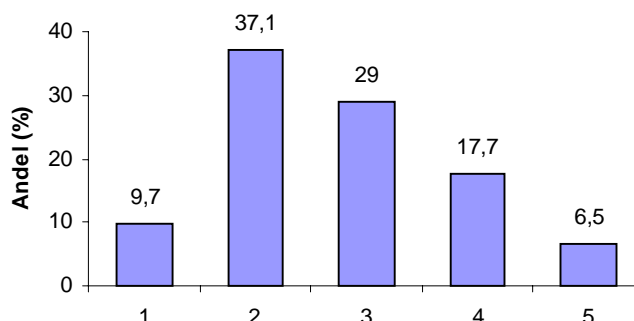
En tredje grupp respondenter hade en lite annorlunda utgångspunkt och menade att det är lättare för personer inom organisationen att handskas med ett svenskspråkigt CRM-system och använde korta fraser eller enstaka ord för att beskriva detta. Exempel på citat; "Användarvänlighet", "Lättare", "Enkelt, lätt att förstå" samt "Det ska vara enkelt att lära sig och gå snabbt att använda". Dessa respondenter betonade fördelarna med ett svenskspråkigt CRM-system för användarna inom organisationen.

En sista, något mindre, grupp respondenter hade en aningen mer negativ grundinställning och hänvisade till bristande kompetens inom den egna organisationen i sin argumentation för ett svenskspråkigt CRM-system. Detta syns bland annat i följande citat; "Varierad kunskap hos personalen i andra språk", "Tjänstemännens språkkunskaper", "Bristande kunskapsnivå" samt "Brister i språkkunskaper kan leda till allvarliga fel" (syftande på den egna organisationen). Noterbart är att några respondenter i denna kategori även hänvisade till att organisationen hade äldre medarbetare när de förespråkade ett svenskspråkigt CRM-system vilket kan ses i följande citat; "Denna delen av företaget är enbart etablerat i Sverige, med en delvis äldre säljstruktur utan större kunskaper i engelska m.m." och "Äldre medarbetare".

## 16) Rangordna hur följande faktorer spelar roll i ert val av CRM-system

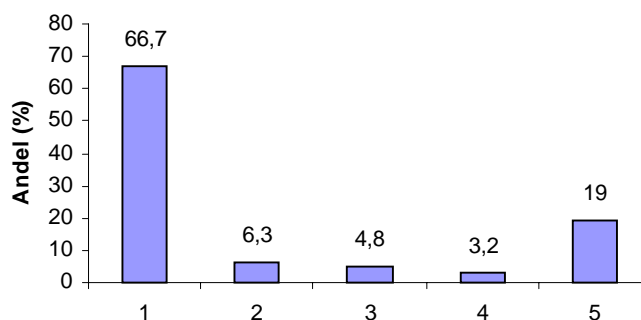
### Pris

Alternativ	%	#
1	9,7	6
2	37,1	23
3	29	18
4	17,7	11
5	6,5	4
Inget svar		16
Summa	100	78



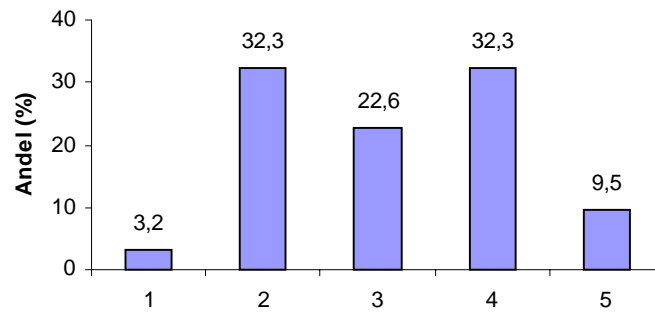
### Funktionalitet

Alternativ	%	#
1	66,7	42
2	6,3	4
3	4,8	3
4	3,2	2
5	19	12
Inget svar		15
Summa	100	78



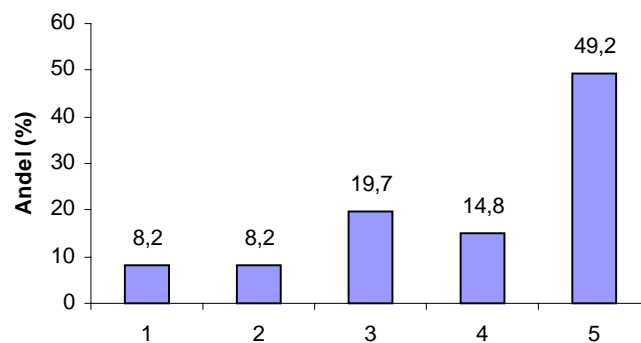
## Uppgraderingar

Alternativ	%	#
1	3,2	2
2	32,3	20
3	22,6	14
4	32,3	20
5	9,5	6
<b>Inget svar</b>		16
Summa	100	78



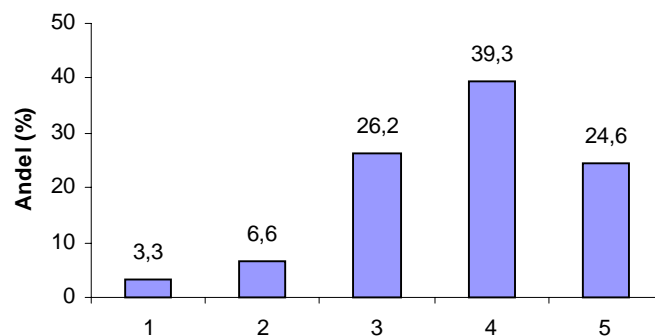
## Språk

Alternativ	%	#
1	8,2	5
2	8,2	5
3	19,7	12
4	14,8	9
5	49,2	30
<b>Inget svar</b>		17
Summa	100	78



## Support

Alternativ	%	#
1	3,3	2
2	6,6	4
3	26,2	16
4	39,3	24
5	24,6	15
<b>Inget svar</b>		17
Summa	100	78



Funktionalitet var den faktor som hade störst inverkan på företagen i ett eventuellt val av CRM-system, följt av pris och uppgraderingar. Sedan följer support och slutligen språk. Det är dock viktigt att komma ihåg att de lämnade svaren inte är alldeles entydiga alla gånger vilket innebär att ovanstående resonemang bygger på de stora, generella mönster som ger sig till känna vid en första anblick.

## 17) Övriga kommentarer?

Det var sammanlagt 14 personer som tog tillfället i akt att av olika anledningar lämna övriga kommentarer. Bland de svar som lämnades kunde vi urskilja vissa mönster och vi delade därför in svaren i olika grupper.

Flera av respondenterna som valt att kommentera återfinns i byggbranschen varav en menade att CRM-system inte passade den typen av företag vilket följande citat visar; *"CRM-system passar förmodligen inte i ett byggbolag"*. Följande kommentar ifrån en annan respondent inom byggbranschen visade att det åtminstone finns ett behov av någon form av kunddatabas; *"Vår kundkrets är relativt snäv och finns inom bygg- och fastighetssektorn. Vi har, genom sammanfattande databas, löpande information om de ärenden som inkommer"*.

Sedan fanns det en mindre grupp som, genom att lämna en kommentar, ville understryka att de för tillfället inte var intresserade av att investera i ett CRM-system vilket följande citat visar; *"Är idag inte intresserade av ett CRM-system"*, *"Vi har inget system och vi planerar inte att införa ett"* samt *"Vi ser inget större behov idag"*. Noterbart är även följande citat; *"Funktionerna i ett CRM-system finns i andra system"*.

Fortsättningsvis var det en grupp respondenter som delade med sig av sina tankar om vad som är viktigt, enligt dem, gällande valet av CRM-system. Följande citat visar detta; *"Språket är en förutsättning, om det inte finns på det lokala språket stjälper det hela valet"*, *"Supporten är viktig men sköts av vårt egna IT bolag"*, *"Vi måste ha CRM-systemet integrerat med våra befintliga system, ett CRM-system kan inte leva ett eget liv"* samt *"Gränssnittet till våra övriga system var viktigt vid vårt val av CRM-system. Vi har ekonomisystem, fältledningssystem samt snart säljstöd och allt är integrerat"*. Detta visar att olika faktorer såsom integrationsmöjligheter, support och språk spelar en viktig roll i valet av CRM-system.



## 5 Analys

*I analyskapitlet sker en tolkning av de insamlade resultaten. Intressanta tendenser uppmärksammas, konfidensintervall beräknas och beräkningar av korrelation mellan variabler som kan tänkas påverka varandra utförs. För beräkningarna används huvudsakligen kalkylprogrammet Excel och statistikprogrammet SPSS. Kapitlet inleds med allmänna övergripande kommentarer. Därefter nämns grundläggande karaktäristik och samband från undersökningen. I analysens tyngdpunkt undersöks sedan eventuella kopplingar mellan person-, företags- samt kundrelationsspecifika faktorer och enkätens CRM-relaterade frågor. Kapitlet avslutas med en analys av betygsättningen av CRM-funktioner och mjukvarukaraktäristikens påverkan.*

### 5.1 Allmänt

I vår undersökning har företag med kort bearbetning av potentiella kunder samtidigt en större andel återkommande kunder än andra. På samma sätt har tillverkande företag också oftare en större andel återkommande kunder än övriga företagskategorier.

Penetrationen av CRM-system på marknaden ligger någonstans mellan 45% och 68%. Graden av kommersiella system är dock betydligt lägre. I undersökningen har tjänsteföretagen lägst andel installerade CRM-system jämfört med andra företagskategorier. Det går inte att se någon skillnad i CRM-penetration mellan stora och små företag. De som har system för CRM anser generellt att det är viktigare för dem att ha stöd för CRM samtidigt som de också anger att de har ett mer omfattande stöd jämfört med de som inte har något CRM-system. Mest positiva till CRM-system är försäljningscheferna tätt följda av personer i VD-position. Bland företagen är det tjänsteföretagen som anger sig ha störst behov men också bäst stöd av CRM.

Investeringsviljan är överlag låg bland de undersökta företagen. Små företag kan tänka sig att investera närmare i tiden än större. De företag som redan har CRM-system har också en låg investeringsvilja. Den låga investeringsviljan sammantaget med flera uttalanden om att man inte är intresserad av ett CRM-system visar att det finns en grupp som i dagsläget inte tänker investera i ett CRM-system. De som är intresserade har i sin tur olika krav, troligtvis beroende på hur organisationen arbetar och är strukturerad, samt vilken bransch man är verksam i.

Det har inte gått att finna något säkert samband mellan ett företags kundrelation med avseende på hur länge man får bearbeta en potentiell kund och hur stor andel återkommande kunder man har, och huruvida man har eller tänker investera i ett CRM-system. Bland de undersökta fallen finns dock en koppling.

De undersökta företagen rankar funktionaliteten hos systemen som den viktigaste faktorn i valet av CRM-system. Bland funktionerna är det grundläggande funktioner som rankas högst.

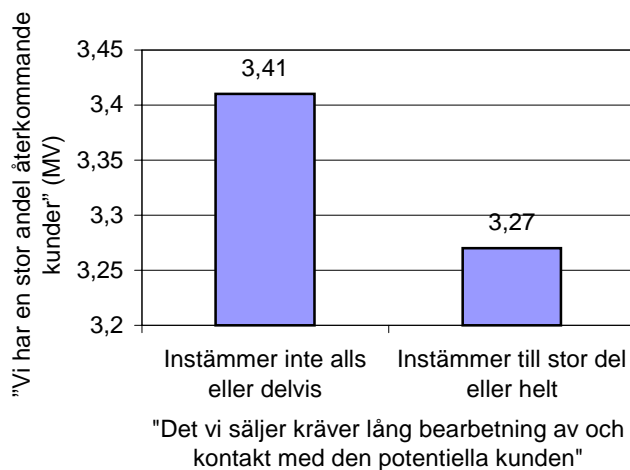
I vissa fall har vi räknat ut medelvärden för frågor där svarsalternativen har varit ”instämmer inte alls”, ”instämmer delvis” och så vidare. Vi har då givit första alternativet värdet ett, andra alternativet värde två och så vidare.

## 5.2 Grundläggande karaktäristik och samband

Innan vi jämför olika faktorer i undersökningen med avseende på variabler kopplade till CRM beskriver vi först grundläggande karaktäristik och samband som kan vara av intresse. Karaktäristiken delas upp i grupperna företagsspecifik och CRM-specifik.

### 5.2.1 Företagsrelaterad karaktäristik och samband

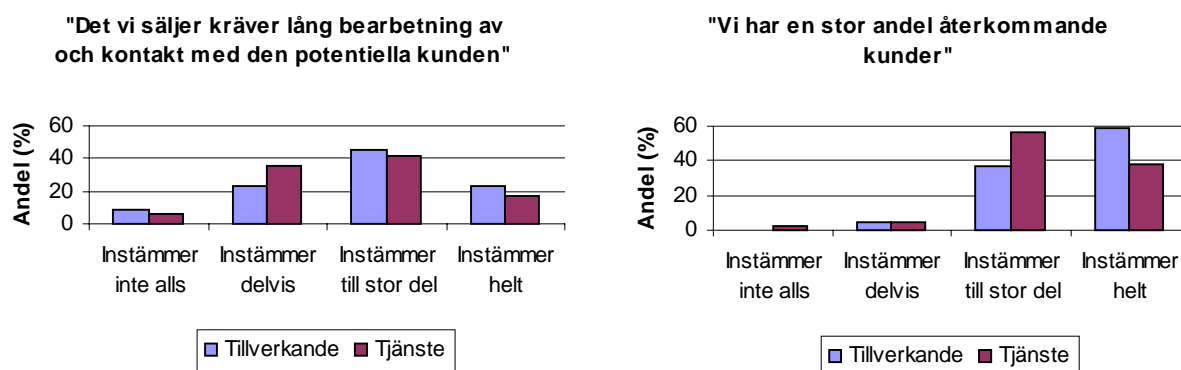
Det finns en nästintill signifikant (Mann-Whitney U sig 0,053) skillnad mellan företagen i stort med avseende på tiden för bearbetning och kontakt med en potentiell kund jämfört med andelen återkommande kunder. Skillnaden är negativ, det vill säga företag som lägger kort tid på bearbetning har en större andel återkommande kunder. På samma sätt har företag med lång bearbetning av kunden en lägre andel återkommande kunder. Förklaringen till detta kan vara att företag som lägger kort tid på att bearbeta sina kunder säljer standardiserade varor, som inte kräver en lång försäljningsprocess, och att kunder ofta återkommer till samma leverantör för denna typ av okomplicerade vara. I Figur 4 är alternativen indelade i två grupper, de som inte instämmer alls eller bara delvis, samt de som instämmer stort eller helt. På y-axeln visas medelvärdet för dessa grupper med avseende på det andra påståendet.



Figur 4 - Koppling mellan faktorer i kundrelationen

Fördelat på olika företagskategorier råder det ingen säkerställd skillnad mellan tillverkande- och tjänsteföretag när det gäller bearbetning och kontakt med kunder (Mann-Whitney U sig 0,480). Det man kan se i Figur 5 är att tillverkande företag i denna undersökning anser sig ha något längre bearbetningsprocesser och kontakt med potentiella kunder än tjänsteföretag.





Figur 5 - Företagskategori kontra kundkontakt och återkommande kunder

Vi ser däremot en trend i att tillverkande företag har en större andel återkommande kunder jämfört med tjänsteföretag (Mann-Whitney U sig 0,107). En anledning till detta kan vara att kunder av olika slag, generellt sett, har ett större behov och intresse av att köpa produkter på kontinuerlig basis än tjänster. Det är dock viktigt att komma ihåg i detta sammanhang att vi i grafen ovan kan utläsa att en nästintill lika stor majoritet inom både tillverkande- och tjänsteföretag har svarat antingen "instämmer till stor del" eller "instämmer helt" på frågan vilket gör att trendens betydelse försvagas något eftersom bägge dessa svarsalternativ pekar väldigt tydligt åt samma håll.

## 5.2.2 CRM-relaterad karaktäristik

Baserat på materialet vi samlat in kan vi med 95% (signifikansgrad 5%) säkerhet säga att penetrationsgraden av CRM-system hos företagen som passar in på våra urvalskriterier i populationen, det vill säga ute i verkligheten, är någonstans i konfidensintervallet 45% till 68%. Detta anser vi är ett högt värde med tanke på att CRM-system först på senare år blivit aktuellt, speciellt bland små och medelstora företag. Samtidigt får vi ha i åtanke att flera företag har valt att köra egenutvecklade system. Bland de telefonintervjuade företagen förekom exempelvis användning av databasprogrammet Access, kalkylprogrammet Excel samt manuella kortsystem. Penetrationen av kommersiella system är alltså lägre. Om detta beror på att det vid tidpunkten när man skaffade sig ett CRM-system inte fanns några kommersiella system som motsvarade de krav man hade eller om orsaken var en annan kan vi inte säkert uttala oss om.

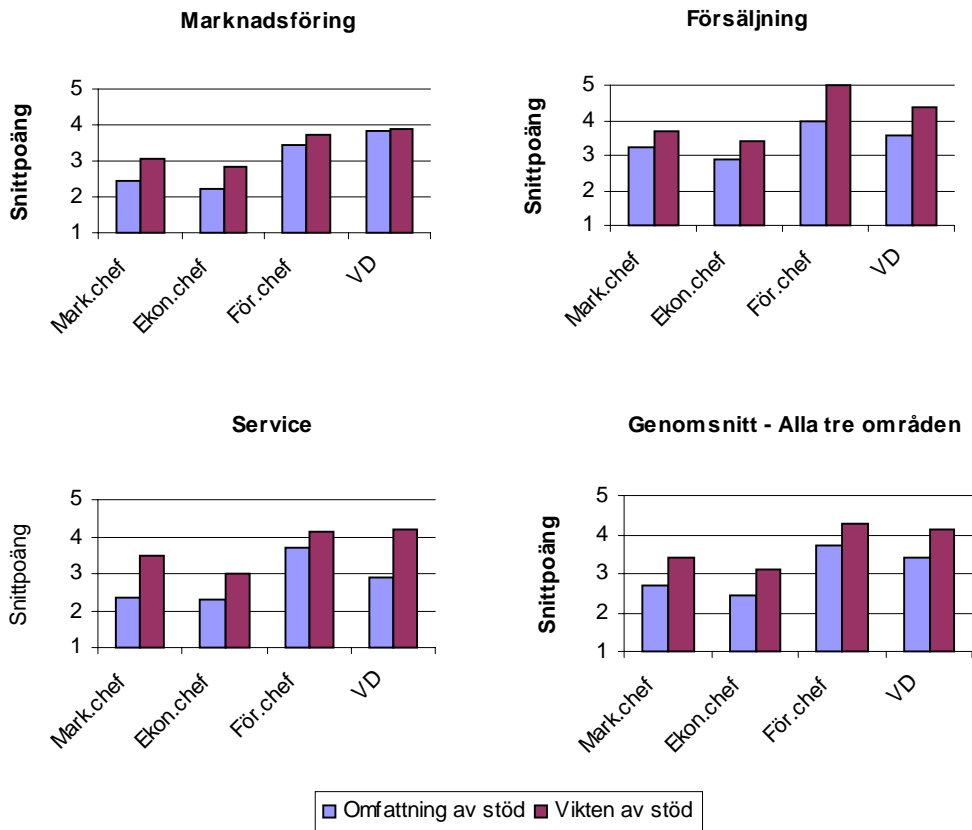
## 5.3 Individ, företag samt kundrelation och CRM

Vi går nu in på tyngdpunkten i analysen där vi analyserar eventuella kopplingar mellan faktorer av individ-, företags-, kundrelationskaraktär och CRM-faktorer.

### 5.3.1 Uppgiftslämnare och CRM

Alla respondenter, oavsett befattning, anser generellt sett att ett CRM-stöd för försäljning, marknadsföring samt service är viktigt eller till och med mycket viktigt för deras

organisationer och att den nuvarande omfattningen av stödet inte riktigt når upp till denna önskade nivå (se vidare kapitel 5.3.4). De skillnader man kan se mellan de olika befattningarna handlar framförallt om graden av skillnad mellan nuvarande omfattning och önskad omfattning, snittpoängen på bägge frågorna samt bedömningen av enskilda områden. Figur 6 visar snittpoängen för de olika CRM-områdena grupperat efter de vanligast förekommande grupperna av respondenter



Figur 6 - Befattning jämfört med befintligt stöd och värdesättning av områden

De sju deltagande försäljningscheferna värdesätter alla tre områden mycket högt, framförallt försäljning där alla har gett poängen 5. Även det nuvarande stödet inom organisationen har fått en hög poäng, dock inte riktigt i nivå med viktighetsgraden. En trolig förklaring till denna kollektiva samstämmighet är att dessa respondenter har stort fokus på kundrelationer i sina arbetsuppgifter inom respektive organisation vilket rimligtvis borde innebära att de är väldigt intresserade av att inneha ett bra CRM-stöd. Detta påstående styrks av att fem av sju deltagande försäljningschefer i undersökningen har ett CRM-system idag och de övriga två har planer på att införskaffa ett system inom sex månader.

Ekonomicheferna gav alla tre områdena minst poäng, både gällande omfattning av stöd och vikten av stöd. En anledning till detta kan vara att dessa respondenter, generellt sett, hade en lägre utgångspunkt i sin bedömning av dessa två frågor (betyget 3 kan till exempel ha olika innebörd beroende på vem man frågar). En annan, mer trolig förklaring är att de, i deras arbetsmiljö och arbetsuppgifter, inte kommer i kontakt eller har ett lika stort behov av ett CRM-stöd som majoriteten av de övriga respondenterna. Detta skulle kunna förklara deras bristfälliga befintliga stöd och deras förhållandevis låga bedömning över hur viktigt ett CRM-stöd är för deras organisation.

VD:arna värdesätter ett stöd för marknadsföring och försäljning aningen mer än vad de anser sig ha för ett stöd i dagsläget. Det är dock viktigt att notera poängsnittet, gällande både omfattning av stöd och vikten av stöd, för båda dessa områden är relativt höga. Den stora skillnaden finner inom service där det nuvarande stödet får 2,91 i genomsnitt medan vikten av stöd för området får 4,18. Sju av de elva VD:arna som besvarade dessa två frågor innehar ett CRM-system vilket borde innebära att majoriteten är kapabla att göra en rättvis bedömning. En förklaring till denna betydande skillnad kan vara att de CRM-system som dessa respondenters organisationer förfogar över inte har ett särskilt omfattande stöd för olika funktioner inom området service (vilket är fallet i många av de mindre CRM-systemen på marknaden).

### 5.3.2 Företagskaraktäristik och CRM

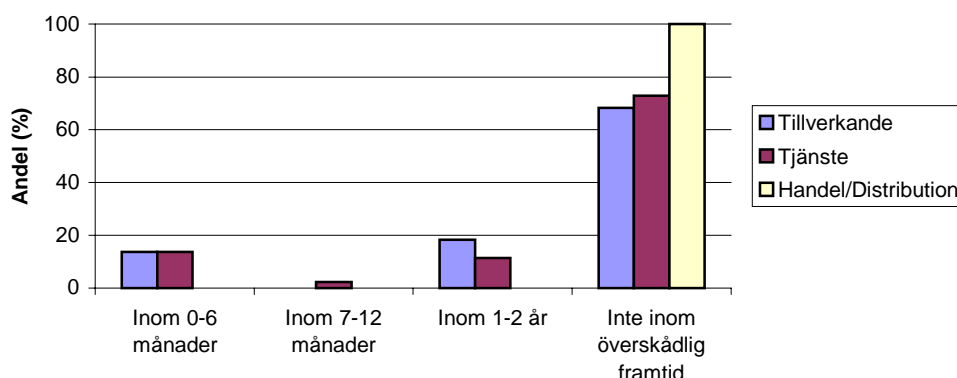
Det finns inte någon större skillnad i undersökningen mellan olika företagskategorier gällande innehavandet av ett befintligt CRM-system eller ej, vilket framgår i Tabell 3.

Företagskategori	Sammanlagt antal	Har CRM-system	Har ej CRM-system
Tillverkande	22	11 (50%)	11 (50%)
Tjänste	48	19 (39,6%)	29 (60,4%)
Handel/Distribution	8	4 (50%)	4 (50%)

Tabell 3 - Innehav av CRM-system fördelat per företagskategori

Inom de båda minsta grupperna, tillverkande och handel/distribution, har hälften av företagen ett CRM-system idag. Inom gruppen tjänsteföretag är det något fler än hälften som ej innehar ett CRM-system. Vi kan alltså inte dra några långtgående slutsatser utifrån företagskategori gällande ett företags innehav av ett CRM-system eller inte.

Figur 7 visar att en klar majoritet av företagen i undersökningen inte har några planer på att investera i ett CRM-system under överskådlig framtid. Den stora tveksamheten till att investera är överraskande och det vore intressant att undersöka varför. Vi kommer att ta upp möjliga förklaringar till detta längre fram i analysen.



Figur 7 - Företagskategori jämfört med investeringsplaner

Ur figuren kan vi utläsa att inget företag inom gruppen handel/distribution har några planer på att investera i ett CRM-system inom en överskådlig framtid. De fyra som redan har ett CRM-system tycks vara belåtna medan övriga fyra inte ser något behov av att införskaffa ett. När

det gäller tillverkande- och tjänsteföretag är fördelningen, procentuellt sett, jämn mellan de bägge grupperna. Skillnaden mellan tillverkande- och tjänsteföretag är minimal vad gäller investeringsplaner. Det man kan utläsa av detta är att det finns ett liknande behov av CRM-system bland de typer av företag som förekommer i denna undersökning. Det faktum att samtliga företag inom handel/distribution inte hade några planer på investera i ett CRM-system är av mindre betydelse eftersom dessa företag utgjorde den klart minsta gruppen i denna undersökning. Dessutom innehar hälften av företagen inom gruppen redan ett CRM-system.

När det gäller bedömningen av omfattning av stöd för CRM går det i Tabell 4 att se en signifikant skillnad mellan tillverkande företag och tjänsteföretag (Mann-Whitney U sig. 0,018). De tre områdena marknadsföring, försäljning och service värderas sammanlagt av tillverkande företag till 7,71 medan tjänsteföretag får 9,57 (skala 1-15). Det motsvarar en skillnad på 24%. Skillnaden återfinns också i hur viktigt företagen anser att det är att ha stöd. Tjänsteföretag får 11,32 i snitt jämfört med tillverkande som har 10,19 (skala 1-15), en skillnad på 11%. Tjänsteföretag anser alltså generellt att det är viktigare att ha stöd för CRM samt att man också har ett mer omfattande stöd än tillverkande företag. Detta är rimligt eftersom tjänsteföretag har en mer komplex kundrelation, ofta med icke-standardiserade tjänster. Den angivna variansen i tabellen för en funktion visar hur stor spridning det är bland svaren, det vill säga om uppgiftslämnarna har haft väldigt skiftande åsikter eller ej.

Företagskategori	Omfattning av stöd		Viktigt ha stöd	
	Medelvärde	Varians	Medelvärde	Varians
Tillverkande	7,71	2,59	10,19	2,82
Tjänste	9,57	3,67	11,32	3,20
Skillnad	+24%		+11%	

Tabell 4 - Omfattning och vikt av stöd fördelat per företagskategori

Som vi såg i Figur 5 ansåg sig tillverkande- och tjänsteföretag sig ungefärligt lika långa bearbetningsprocesser vilket i viss mån motsäger ovanstående resonemang. Förklaringen kan ligga i att respondenterna inom respektive grupp, trots att vi har försökt undvika detta, har haft olika uppfattningar vad som menas med de olika svarsalternativen (en vecka för ett tillverkande företag kan vara en lång bearbetningstid medan ett tjänsteföretag anser samma tidsrymd vara relativt kort).

En annan hypotes kopplad till företagskaraktäristik och CRM är att ett större företag dels kan löpa en större risk för att få en ohanterlig CRM-process eftersom antalet inblandade aktörer är större, dels att större företag lättare kan ta en investering än ett mindre företag. Det går dock ej i undersökningen att se någon skillnad mellan storlek på företag, räknat i antal anställda, och huruvida man har CRM-system eller ej, utan antalet är jämnt fördelat. I förlängningen skulle detta kunna betyda att det finns mer avgörande faktorer i valet av CRM-system än priset om det generellt är så att CRM-leverantören tar betalt per användare. På samma sätt kan vi inte heller se någon koppling mellan antalet anställda och investeringsviljan (Spearman sig 0,805).

### 5.3.3 Kundrelation och CRM

Det ligger nära till hands att tänka sig att företag som har en lång kundrelation där det krävs mycket bearbetning av en potentiell kund med efterföljande kontakter har ett större behov av CRM-system för att styra upp processen. Vi tror också att företag som har en stor andel återkommande kunder tidigare investerar i ett CRM-system för att kunna hålla ordning på de återkommande kunderna. Tabell 5 visar kopplingen mellan kundrelationen jämfört med respondenternas innehav av CRM-system. Skalan i tabellen är ett till fyra.

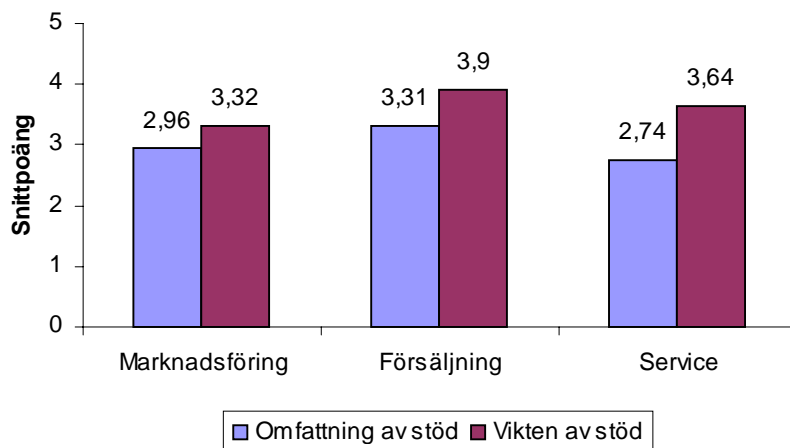
Kundrelation	Har ej CRM-system	Har CRM-system
Bearbetning och kontakt	2,60	2,82
Andel återkommande kunder	3,26	3,41

Tabell 5 - Kundrelation jämfört med CRM-innehav

Utifrån vår undersökning kan vi konstatera att de bland de företag som har CRM-system är både kundbearbetningen längre och andelen återkommande kunder högre än bland företag som inte har CRM-system. Skillnaden är dock inte statistiskt säkerställd för populationen som helhet (Mann-Whitney U sig. 0,278 respektive 0,214). Detta tolkar vi som att det kan finnas andra faktorer, än de två vi har undersökt, som är av större betydelse ifall ett företag införskaffar ett system för CRM eller ej.

### 5.3.4 Befintligt stöd och behov av CRM

I fråga 11 frågade vi om den nuvarande omfattningen av stödet inom marknadsföring, försäljning och service. I efterföljande fråga frågade vi sedan om vikten av ett stöd inom dessa områden. Genom att jämföra dessa områden kan vi få fram en eventuell skillnad mellan det befintliga stödet och behovet av stöd. Det går att invända att även om det är väldigt viktigt för ett företag att till exempel ha stöd för försäljning så behöver det med nödvändighet inte innebära att man behöver ett omfattande stöd. En person som sitter på en öde ö med telefon som enda arbetsredskap har inte ett omfattande stöd för försäljning men det stöd han eller hon har är desto viktigare. Med denna invändning i beaktande tror vi ändå att det går att generalisera och påstå att ett företag som sätter stor vikt vid stödet inom ett område också vill ha ett omfattande stöd inom samma område. Ur Figur 8 framgår att det finns en skillnad i den befintliga omfattningen av det nuvarande stödet och hur respondenterna värdesätter stödet.



Figur 8 - Jämförelse mellan befintligt stöd och vikten av stöd

Det existerande behovet är störst för försäljningsområdet och det är även detta området som värderas högst. För service har man däremot det minsta stödet samtidigt som detta värderas högre än stödet för marknadsföring. Att det finns en skillnad (20% för marknadsföring och försäljning, samt 28% för service) kan betyda att företagen vill ha ett bättre stöd inom alla dessa områden än vad de har just nu. Samtidigt uppgav en majoritet av företag på fråga 10 att de inte inom överskådlig framtid planerar att investera i ett nytt eller ersätta ett befintligt CRM-system. Det finns flera tänkbara förklaringar till denna skillnad:

- Företagen prioriterar andra investeringar före investeringar i CRM-system
- Företagen är inte medvetna om vad ett CRM-system kan stödja organisationen med
- Företagen anser att man får fullgott stöd på andra sätt än via ett CRM-system
- Företagen har dragit ned på budgeten för IT-investeringar i dessa kärva tider.

Något som motsäger den första förklaringen är de undersökningar som vi refererade till i inledningen av rapporten, den som pekade ut CRM-system som företagens mest prioriterade system just nu. Den andra förklaringen stärks av Philipssons (2002) uttalanden om att CRM-system har en högre kapacitet än vad många företag är medvetna om idag. Den tredje förklaringen stöds av en del uttalanden från respondenterna, till exempel kommentaren att *"funktionerna finns i andra system"*. Det uttalandet har dock inte erhållit något stöd i de djupgående intervjuerna vi har genomfört.

### 5.3.5 Företag som har respektive inte har CRM-system

Företag som redan har CRM-system anger generellt en längre tidshorisont för nyinvestering och uppgradering än företag som inte redan har ett system. Tendensen är statistiskt säkerställd (Mann-Whitney U sig. 0,064). Detta kan betyda att företag som har CRM-system är relativt nöjda eller att uppgraderingar inte går att motivera ur kostnadssynpunkt.

Det finns en klar skillnad (Man-Whitney U sig. 0.00) mellan företag som har CRM-system och de som inte har det vad gäller värderingen av hur viktigt det är att ha stöd för CRM-områden samt hur omfattande stöd man anser sig ha. Företag som har CRM-system värderar behovet som större samtidigt som dessa företag också anser att man har ett större stöd. Detta får tolkas som att CRM-systemen generellt också tillför ett stöd i praktiken. Våra telefonintervjuer med företag som har CRM-system bekräftar också detta, även om man överlag saknar funktionalitet inom vissa områden. I Tabell 6 nedan visas de summerade medelvärdena av de tre områdena. Skalan är 1-15.

<b>Har CRM-system</b>	<b>Behov (MV)</b>	<b>Stöd (MV)</b>
Nej	7,21	9,29
Ja	10,76	12,62
Totalt	9,01	10,86

Tabell 6 - Behov och stöd för CRM per företag som har respektive inte har CRM-system

Vidare finns det ett samband mellan antalet användare och investeringsviljan i undersökningen (Spearman rho sig 0,026). Företag med färre användare planerar att investera tidigare än företag med många användare. Detta kan tolkas på flera sätt. Det kan tolkas som

att små företag, som generellt har färre CRM-användare, växer ur sina system och behöver uppgradera dem. En annan mer trolig förklaring är att företagen som har många CRM-användare har fått plöja ner mer pengar i investeringen och därför är mer obenägna att investera igen.

## 5.4 Funktioner i CRM-system

Respondenterna fick tycka till om tolv olika funktioner inom fyra olika områden; grundläggande, marknadsföring, försäljning och service. I Tabell 7 rankas funktionerna utifrån det erhållna medelvärdet i undersökningen. Som tidigare nämnts innebär en hög varians för en funktion att det är stor spridning bland svaren, det vill säga uppgiftslämnarna har haft väldigt skiftande åsikter angående funktionen. På motsvarande sätt innebär en låg varians att det i hög grad råder samstämmighet bland de som deltagit i enkäten.

Placering	Funktion	Typ av funktion	Medelvärde	Varians
1	Integration med e-post och kalender	Grundläggande	2,58	1,23
2	Dela kontakter med andra	Grundläggande	2,51	1,21
3	Ärendehantering	Service	2,49	0,94
4	Kampanjhantering	Marknadsföring	2,38	1,13
5	Arbetsflöde	Marknadsföring	2,37	1,07
6	"Leads"-hantering	Försäljning	2,21	0,96
7	Koppling av inkommande e-post	Försäljning	2,14	1,02
8	Direktadresserade utskick	Marknadsföring	2,06	1,00
9	Kunskapsdatabas	Service	2,01	1,32
10	"Pipeline"-hantering	Försäljning	1,97	0,91
11	Integration med andra system	Grundläggande	1,92	1,07
12	Automatisk vidarebefodran	Service	1,85	0,63

Tabell 7 - Värdering av funktioner i CRM-system

Två grundläggande funktioner var de som överlag värderades högst av respondenterna; möjligheten att integrera CRM-systemet med e-postprogrammet och kalender, samt möjligheten att dela kontakter med andra som använder CRM-systemet. Samtidigt är variansen stor för dessa funktioner, det vill säga att det fanns en stor spridning bland svaren. Inte alla värderade alltså dessa funktioner lika högt. Lågst värderad var funktionen att automatiskt vidarebefodra inkommande e-post till rätt person (till exempel vid serviceärenden). Den låga variansen pekar på att uppgiftslämnarna var rörande överens i sin uppfattning angående denna funktion. En förklaring till det låga värdet kan vara att det är just en servicefunktion medan de flesta som svarat på enkäten (VD, marknads-, ekonomi- och säljchefer) typiskt inte arbetar med denna funktion och därför naturligt nog inte värdesätter den på samma sätt.

De olika funktionerna är hemmahörande inom olika CRM-områden. Sett på typ av funktion, går det att se någon skillnad? Tabell 8 visar summan av de olika medelvärdena grupperat efter vilken typ av funktion det rör sig om.

Placering	Typ	Summa av MV
1	Grundläggande	6,87
2	Marknadsföring	6,81
3	Service	6,35
4	Försäljning	6,32

Tabell 8 - Resultat för CRM-funktioner per typ

Det visar sig att de grundläggande funktionerna är de som får högst betyg, tätt följda av funktionerna för marknadsföring. Sedan är det ett stort hopp till funktionerna för försäljning respektive service.

## 5.5 Påverkan av karaktäristik för mjukvara

Vi bad i vår enkät respondenterna att rangordna ett antal faktorer. I Tabell 9 visas hur fördelningen utföll. Medelvärde är beräknat genom att den faktor respondenten valt som nummer ett har fått värdet fem, som nummer två värdet fyra och så vidare. Skalan är således ett till fem.

Placering	Faktor	Summa (MV)	Varians
1	Funktionalitet	3,98	2,60
2	Pris	3,26	1,15
3	Möjligheter till uppgradering/utbyggnad	2,87	1,16
4	Support	2,25	1,02
5	Språk	2,11	1,77

Tabell 9 - Resultat av rangordning av faktorer

Det råder inget tvivel om att det är funktionaliteten hos CRM-systemet som prioriteras i valet av system. Detta stöds också av de telefonintervjuer vi genomfört, där funktionaliteten hos systemet är viktigt för att man ska kunna använda systemet på tänkt sätt. Samtidigt pekar den höga variansen på att det finns några uppgiftslämnare som inte alls instämmer utan rankat funktionalitet väldigt lågt eller sist. Man är överens om att support har en underordnad betydelse framför de andra faktorerna, endast språk är lägre värderat. Det är dock viktigt att notera att språket har den näst högsta variansen vilket tyder på respondenterna inte var helt överens gällande denna faktor.

När det gäller det gällande den språkliga biten av ett CRM-system, har vi i vår undersökning funnit att de som förespråkar ett svenskspråkigt CRM-system gör det därför att de anser att ett sådant underlättar för organisationen i stort (arbetar enbart på den svenska marknaden, inga icke-svenskspråkiga medarbetare etcetera) och/eller för individen inom organisationen (större användarvänlighet, bristande kompetens i språk hos medarbetarna etcetera). De respondenter som i sin tur förespråkade ett engelskt system gjorde det nästan uteslutande på grund av att organisationen ingick i en större internationell koncern och därför ansåg sig behöva ett sådant för att underlätta kommunikation inom densamma (koncernspråk, utländska medarbetare etcetera).



## 6 Slutsatser

*I detta kapitel ger vi svar på de preciserade frågeställningarna som ursprungligen ställdes. Kapitlet avslutas med reflektioner och förslag till framtida forskning.*

### 6.1 Svar på preciserade frågeställningar

På frågan om hur behovet av CRM-system ser ut i Sverige tyder vår undersökning på att det finns ett behov bland de intervjuade företagen eftersom vi ser en skillnad mellan hur omfattande stöd man har för CRM jämfört med hur viktigt det är att ha stöd. Tjänsteföretag anser i större grad att man har ett bättre stöd för typiska CRM-områden. Antalet egenutvecklade system är stort vilket kan betyda att de kommersiella systemen inte har haft tillräckligt funktionalitet för att motsvara de behov företagen har. Investeringsviljan är överlag låg bland de undersökta företagen, framförallt bland de som redan innehar ett CRM-system. Bland de företag som satsat på ett kommersiellt CRM-system anser man att stödet har blivit bättre. CRM-system är dock inget för alla, vilket en del uttalanden i vår undersökning ger uttryck för, utan behovet är bland annat beroende av hur kundrelationen ser ut.

När det gäller de olika funktionerna i ett CRM-system är det grundläggande funktioner som rankas högst följt av funktioner för marknadsföring. Bland de namngivna funktionerna var det möjligheten att integrera systemet med e-postklient och kalender, samt möjligheten att dela kontakter i systemet med andra som fick högst betyg.

Gällande mjukvarukaraktäristik är det funktionaliteten i ett CRM-system som respondenterna prioriterar högst, följt av priset på systemet. Språket får i sammanhanget en låg prioritet och rankas sist. Samtidigt visar andra delar att språket har betydelse. Exempelvis föredrar en klar majoritet ett system på svenska och få uppger att språket inte spelar någon roll. Sammantaget visar detta att det finns andra faktorer som är prioriterade för CRM-system men att språkets betydelse för informationssystem inte kan underskattas.

Baserat på vår undersökning vill vi rekommendera leverantörer av CRM-system att visa på den funktionalitet som man faktiskt har i sina produkter och att anstränga sig för att täcka kundens behov. Man bör också använda sig av nöjda referenskunder och peka på lyckade fall av implementerade CRM-system. Vill man som leverantör sälja till företag som endast verkar i Sverige eller enbart har en svensk organisation bör man se till att produkten man säljer finns på svenska.

### 6.2 Reflektioner

Gällande resultaten har en del av våra föreställningar bekräftats, andra inte. Vi förväntade oss att se en stor majoritet som föredrog ett CRM-system på svenska före engelska vilket resultaten har bekräftat. På samma sätt fann vi ingen koppling mellan tjänsteföretag och andelen installerade CRM-system. En viktig sak som vår uppsats antyder är att CRM-system faktiskt lyckas i det de är avsedda för, nämligen att de förbättrar stödet för företagets CRM-processer. Förutsatt att kunderna fortsätter att vara viktiga för ett företag borde CRM-system därför vara här för att stanna.

Det har varit smidigt att använda en webbenkät för att göra en kvantitativ undersökning. Två fördelar var den kortare tid som gick åt att få ut enkäten och samla in svaren. I och med att svaren redan är i digitalt format förenklade detta hanteringen samtidigt som en felkälla eliminerades eftersom vi inte behövde mata in svaren manuellt. För enklare undersökningar där man vill ha ett stort antal respondenter kan vi rekommendera andra att använda detta tillvägagångssätt. Webbenkäter är dock inte lösningen om man har mer komplexa frågeställningar, där exempelvis telefonintervjuer ger ett mycket bättre underlag.

Samtidigt som det är enkelt att nå en stor grupp genom e-post så är det fortfarande lika viktigt att nå rätt personer. I en perfekt värld hade vi kanske kunnat göra ett ännu bättre urval med en bättre träffsäkerhet och nått fler personer på företagen som sysslar med just marknadsföring, försäljning och service.

### **6.3 Förslag till framtida forskning**

Vi har i vår undersökning studerat marknaden för CRM-system och bringat ljus över varför företag skaffar sig CRM-system och vad de värdesätter i dessa system. Vi har däremot inte undersökt hur ofta och varför företag som innehar CRM-system förr eller senare väljer att uppgradera dem.

Vidare har vi medvetet valt att inte inkludera den fjärde funktionen i Philipsons CRM-hjul, leverera, i vår undersökning. Detta val gjordes, i samråd med en representant för Microsoft, eftersom funktionen inte stöds i någon större utsträckning av existerande CRM-system. En del av syftet i den här uppsatsen var att undersöka vilka funktioner, hos de existerande CRM-systemen på marknaden, som potentiella och nuvarande användare av CRM-system värdesätter, inte att undersöka vilka funktioner de kan tänkas eftersträva i framtiden. Det finns en rad funktioner, bland annat inom området leverera, som framtida CRM-användare kan tänkas uppskatta men som vanligtvis inte ingår i dagens CRM-system.

Vi har beskrivit vilka funktioner olika CRM-system innehar, och hur de, i teorin, kan förbättra effektiviteten hos organisationer. Vad vi däremot inte har undersökt är hur framgångsrika CRM-systemen är i verkligheten och hur mycket de har förbättrat, alternativt försämrat, effektiviteten, produktiviteten etcetera hos olika organisationer.

Ovanstående stycken innehåller några uppslag till framtida forskning kring CRM-systemens roll och betydelse i CRM-processen. Området är stort och omfattande, och det finns säkerligen många andra intressanta områden att undersöka förutom de nyss nämnda.

## 7 Källförteckning

### 7.1 Litteratur

- Black, T. R. (2002) "*Understanding Social Science Research*". Sage Publications Ltd., London.
- Guba, E. G. (1990) The alternative paradigm dialog. In E. G. Guba (Ed.), "*The paradigm dialog*" (pp.17-30). Sage Publications Ltd., Newbury Park.
- Guba, E. G. och Lincoln, Y. S. (1985) "*Naturalistic Inquiry*". Sage Publications Ltd., Thousand Oaks.
- Guba, E. G. och Lincoln, Y. S. (1994) "*Competing paradigms in qualitative research*". In Denzin, N. och Lincoln, Y. (1994) "*Handbook of Qualitative Research*". Sage Publications Ltd., Thousand Oaks.
- Denzin, N. och Lincoln, Y. (1994) "*Handbook of Qualitative Research*". Sage Publications Ltd., Thousand Oaks.
- Denzin, N. och Lincoln, Y. (2000) "*The Handbook of Qualitative Research*". Sage Publications Ltd., Thousand Oaks.
- Eriksson, L. T. och Wiedersheim-Paul, F. (1999) "*Att utreda forska och rapportera*". Liber Ekonomi, Malmö.
- Kidder, L. (1981) "*Research Methods in Social Relations*". 4<sup>th</sup> edition. Holt-Saunders, New York.
- Larsson P., (2003) "*Nyckeln till framgång med implementeringen av CRM*", uppsats vid Göteborgs Universitet.
- Lekvall, P och Wahlbin, C. (1993) "*Information för marknadsföringsbeslut*". IHM Förlag, Göteborg.
- Lind, D.A, Marchal, W.G. och Mason, R.D. (2001) "*Statistical techniques in business & economics*". 11<sup>th</sup> international edition. McGraw-Hill, New York.
- May, T. (1997) "*Social research: issues, methods and process*". 2<sup>nd</sup> edition. Redwood Books, Trowbridge.
- Merriam, S. B. (1994) "*Fallstudien som forskningsmetod*". Studentlitteratur, Lund.
- Molander, P. och Sillén, S. (2000), "*CRM och dess påverkan på kundtillfredsställelsen*", uppsats vid Linköpings Universitet.
- Swift, R.S. (2001) "*Accelerating Customer Relationships – Using CRM and Relationships Technologies*", Prentice Hall, New Jersey.

Yin, R., K. (1993) "*Applications of case study research*". Sage Publications Inc., London.

Yin, R., K. (1991) "*Case study research*". Sage Publications Inc., London.

Yin, R., K. (1994) "*Case study research: design and methods*". 2<sup>nd</sup> edition. Sage Publications Inc., London.

## 7.2 Artiklar, Kompendium, Rapporter

Anonym. (2003) "*The Vendor Guide to Customer Relationship Management (CRM) Automation*", Information Systems Marketing (ISM) inc., Maryland.

Arnesson, O., Elisson, O., Enebjörk, A., och Petersson, M. (2002) "*Svart eller vitt – ERP-uppgradering sett ur kundens respektive leverantörens synvinkel*". Rapport skriven för kursen TDEI25 vid Linköpings universitet.

Clark, S. (2000) "*Putting Marketing Wheels on the Customer Life Cycle*", META Group.

Philipson E., (2002) "*Att välja rätt CRM-system*". Kompendium för seminarium.

## 7.3 Internetkällor

<http://www.biztool.se/cae>

<http://www.lundalogik.se>

<http://www.pivotal.com>

<http://www.siebel.com>

<http://www.talisma.com>

<http://www.vegasm.com>

[http://www.idg.se/ArticlePages/200209/19/20020919162502\\_CS/20020919162502\\_CS.dbp.asp](http://www.idg.se/ArticlePages/200209/19/20020919162502_CS/20020919162502_CS.dbp.asp), "*Så fungerar Microsofts licensregler*".

## Appendix A: Förkortningar

Lista över förkortningar som används.

ASP	Application Service Provider
CRM	Customer Relationship Management
ERP	Enterprise Resource Planning
HTML	Hypertext Markup Language



## Appendix B: E-postbrev

Här återges det e-postbrev som skickats ut inför webbenkäten.

"Ämnesrad: Ökad kunskap om CRM i utbyte mot 7-8 minuter

Hej!

Vi gör en marknadsundersökning av marknaden för kundrelationssystem (CRM). Som ett led i detta har vi tagit fram en webbenkät riktad till företag för att samla in statistik. Ditt företag är en av de organisationer som vi har valt ut.

Din förtjänst, genom att delta, är ökad kunskap om CRM och hur ditt företag ligger till i förhållande till andra genom att du får tillgång till den färdiga rapporten. Din insats är 7-8 minuter av din tid.

För att få ett bra resultat är det betydelsefullt att din organisation deltar. Känner du att det finns någon i din organisation som är bättre lämpad att delta får du gärna förmedla detta brev till den personen istället. Tack på förhand.

Länk till undersökningen samt mer information:  
[http://www.student.lu.se/~mat02gwi/enkat\\_crm.htm](http://www.student.lu.se/~mat02gwi/enkat_crm.htm)

Har du frågor kan du ställa dem genom att svara på detta brev eller på telefon 070-789 86 30 (Gustav).

MVH

Gustav L Widerström & Mattias Östman,  
studerande vid Ekonomihögskolan, Lunds universitet"





## Appendix C: Webbenkät

Här återges den webbaserade enkät som använts för undersökningen.

### "System för CRM"

Hej!

---

Den här enkäten är en del av en kandidatuppsats vid Ekonomihögskolan, Lunds Universitet om marknaden för kundrelationssystem (CRM). Syftet är att kartlägga hur stödet för detta ser ut idag och det framtida behovet. Därför ber vi Dig att ta Dig tid att besvara denna enkät. Beräknad tidsåtgång är ungefär 7-8 minuter.

Din adress kommer ursprungligen från PAR ([www.par.se](http://www.par.se)).

Har Du frågor eller kommentarer, kontakta oss gärna på [gustav.widerstrom.226@student.lu.se](mailto:gustav.widerstrom.226@student.lu.se) eller telefon 070-649 86 30 (Gustav), alternativt [mattias.ostman.771@student.lu.se](mailto:mattias.ostman.771@student.lu.se) eller 070-223 05 80 (Mattias).

Tack för Din tid!

Med vänliga hälsningar  
*Gustav L Widerström, studerande vid Ekonomihögskolan*  
*Mattias Östman, -"-*

---

Är det någon fråga Du inte tycker är tillämpbar för Dig är det bara att hoppa över den.

Med "CRM" avser vi gruppen av aktiviteter för att hantera hela kundrelationen, typiskt marknadsföring, försäljning och service. Med "CRM-system" avser vi ett IT-baserat system som stödjer dessa aktiviteter.

---

#### 1) Vad är din befattning?

Marknadschef /-ansvarig

- Ekonomichef /-ansvarig
- Försäljningschef /-ansvarig
- IT-chef
- Säljare

Annan befattning:

## 2) Hur lång tid har du varit inom företaget?

- Mindre än 6 månader
- 0,5-2 år
- 2-5 år
- Mer än 5 år

## 3) Vilken typ av företagskategori tillhör ni?

- Tillverkande
- Tjänste
- Handel/Distribution
- Annat

## 4) Hur många anställda är ni?

- 1-4
- 5-9
- 10-19
- 20-49
- 50-99
- 100-199
- 200-499
- Fler än 499

## 5) Hur mycket instämmer du i påståendet "Det vi säljer kräver lång bearbetning av och kontakt med den potentiella kunden"?

- Instämmer inte alls (tex dagligvaror)
- Instämmer delvis
- Instämmer till stor del

- Instämmer helt (tex stora konstruktionsprojekt)

**6) Hur mycket instämmer du i påståendet "Vi har en stor andel återkommande kunder"?**

- Instämmer inte alls (tex studentmössa)
- Instämmer delvis
- Instämmer till stor del
- Instämmer helt (tex dagstidningar, frisör)

**7) Använder ni något befintligt system för CRM idag?**

- Nej

Ja: (flera alternativ möjliga)

- Superoffice
- Kontakt (Lundalogik)
- Vega (Software Innovation)
- Siebel
- Pivotal
- Caesar
- Talisma
- Abalon
- Modul i affärssystem ("ERP")
- Egenutvecklat system

Annat:

**8) Om ni redan har ett system för CRM, vilket språk är systemet på?**

- Svenska
- Engelska
- Annat

**9) Hur många användare i er organisation använder ett befintligt CRM-system, alternativt hur många skulle vara aktuella vid ett inköp?**

- 1-4
- 5-9
- 10-19
- 20-49
- 50-99
- 100-199
- 200-499
- Fler än 499

**10) Har ni planer på att köpa nytt/ersätta ert CRM-system?**

- Inom 0-6 månader
- Inom 7-12 månader
- Inom 1-2 år
- Inte inom överskådlig framtid

**11) Hur omfattande stöd har ni idag inom följande CRM-områden?**

Marknadsföring (tex skapa kampanjer och göra massutskick)

Litet      Stort

Försäljning (tex offerthantering och ta emot beställningar)

Litet      Stort

Service (tex hantering av kundförfrågningar och uppföljning av kundnöjdhet)

Litet      Stort

**12) Hur viktigt är det för er organisation att ha stöd för följande CRM-områden?**

Marknadsföring

Inte viktigt      Mycket viktigt

Försäljning

Inte viktigt      Mycket viktigt

Service

Inte viktigt      Mycket viktigt

### 13) Värdesätt hur viktiga följande funktioner i ett CRM-system är för er organisation

A) Integration med epostprogram och kalender

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

B) Stöd för arbetsflöde, tex beroende på status på ett ärende så skapas automatiskt en lista med aktiviteter

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

C) Stöd för att dela kontakter med andra

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

D) Ärendehantering, tex för support och kundreklamationer

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

E) "Leads"-hantering, tex kvalificering av inkommande affärsmöjligheter

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

F) "Pipeline"-hantering, tex prioritering av samt värdeuppskattning på inkommande orderstock

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

G) Koppling av inkommande epost till kontakter inlagda i CRM-systemet

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

H) Kampanjhantering, tex göra utskick, sammanställa och följa upp utskick

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

I) Direktadresserade utskick via epost med personlig prägel

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

J) Beställningar via CRM-systemet integrerade till andra system, tex ekonomisystemet

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

K) Automatisk vidarebefordran av inkommande epost till rätt person exempelvis vid kundförfrågningar

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

L) Kunskapsdatabas med tex svar på vanliga frågor

Ointressant  Användbart  Viktigt  Mycket viktigt

**14) Föredrar ni ett CRM-system på engelska eller svenska?**

- Engelska  
 Svenska  
 Spelar ej någon roll

**15) Om språket har betydelse, vad är då det primära skälet till betydelsen?**

**16) Rangordna hur följande faktorer spelar roll i ert val av CRM-system? (1=mest betydelsefull, 5=minst betydelsefull)**

- Pris (licenskostnad)  
 Funktionalitet  
 Möjligheter till uppgradering/utbyggnad av systemet  
 Språk på CRM-systemet  
 Support (tex telefonsupport, FAQ)

**17) Övriga kommentarer?**

**Till slut undrar vi om du kan tänka dig att ställa upp på en kort telefonintervju (10-15 min) kring CRM?** Vi kommer i så fall kontakta dig för att komma överens om ett lämpligt tillfälle.

Ja  Nej

Om ja, var vänlig och lämna namn och telefonnummer (inkl. riktnummer) där vi kan nå Dig:

**Fyll i din epost-adress nedan om du vill ha den färdiga rapporten skickad till dig.** Rapporten kommer att distribueras i början av februari.

**Klart! Tryck på knappen nedan för att skicka in svaren.**

---

**Kontaktpersoner:** Gustav L Widerström,  
[gustav.widerstrom.226@student.lu.se](mailto:gustav.widerstrom.226@student.lu.se)

Mattias Östman,  
[mattias.ostman.771@student.lu.se](mailto:mattias.ostman.771@student.lu.se)

**Senast ändrad:** 2003-12-15

**Version:** 1.1b





## **Appendix D: Underlag för telefonintervju**

Här återges det stödpaper vi haft för våra telefonintervjuer. Rubrikerna är de olika ämnesområdena som vi vill undersöka med intervjuerna. Till varje rubrik har vi ett batteri med frågor som kan användas för att vaska fram information om de olika områdena.

### **1 Möjliga stöd för kundrelationen**

Vilka typer (förutom IS) används för CRM-stöd?

Andra rutiner, procedurer?

Nöjda med befintligt stöd? Varför/varför inte?

Hur insatt är man i möjligheterna med CRM-system?

Hur sköttes CRM-hantering innan man skaffade CRM?

### **2 CRM - bakgrund**

Anledning/drivkraft till investering?

Hur valde man CRM-system?

Hur länge har man haft CRM-systemet?

Framtida utveckling/förändring av systemet?

### **3 Uppfattning om CRM-system map funktioner, möjligheter mm**

Olika uppfattningar beroende på vem man frågar?

Överlappning med andra system?

Har man fått ett bättre stöd mha CRM-systemet?

Saknas något map funktionalitet?

### **4 Mjukvarukaraktäristiska, påverkan av**

Varför vissa funktioner viktiga; språk, pris, funktionalitet, uppgradering, support (baserat på rangordningen)

Erfarenhet från annan mjukvara?