



LUNDS UNIVERSITET

Campus Helsingborg

Institutionen för service management
och tjänstevetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

När nätet inte räcker till

-En studie om fysiska
försäljningskanalers betydelse i
detaljhandelns digitalisering

Julia Elgh-Lewén
Frida Åstrand

Antal ord: 14 916

Gruppenr: 87

Handledare:
Ola Thufvesson

Examensarbete
VT 2017

Sammanfattning

Titel

När nätet inte räcker till - en studie om fysiska försäljningskanalers betydelse i detaljhandelns digitalisering.

Bakgrund

Inledningsvis presenteras en redogörelse för detaljhandelns utveckling ur ett företagsperspektiv. Två av forskningsfältets framträdande teorier presenteras. Att fysisk detaljhandel är på väg att konkurreras ut av e-handelns framfart eller att den fysiska butiken behövs som komplement till en digital försäljningskanal för att addera en ytterligare dimension.

Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka varför multikanala företag etablerar fysiska försäljningskanaler när trenden visar att näthandelns tillväxt och marknadsandelar förväntas öka. Vi vill även förstå hur företag använder sig och gynnas av sina nya fysiska försäljningskanaler. Syftet besvaras genom följande frågeställningar:

1. Hur använder företagen praktiskt sina digitala och fysiska försäljningskanaler?
2. Varför etablerar framgångsrika företag fysiska försäljningskanaler som komplement till digitala försäljningskanaler?

Genomförande

Studien baseras på en abduktiv fallstudie och en konstruktivistisk ontologi.

Fallstudieföretagen är : Ellos Home, House of Dagmar, MeliMeli samt Wakakuu.

Fallföretagen har studerats genom dokumentstudier, observationer samt semistrukturerade intervjuer. Uppsatsens teoretiska referensram består av: e-handelns framväxt, e-handelns för och nackdelar, den fysiska butikens fördelar, showrooming, servicelandskapet, multikanalförsäljning samt enhetligt varumärke.

Empiri och analys presenteras genom fyra följande teman: *E-handeln en okontrollerbar maskin?*, *E-handeln en endimensionell upplevelse?*, *När nätet inte räcker till och Multikanalförsäljning.*

Slutsats

En fördjupad förståelse för hur de digitala och fysiska försäljningskanalerna praktiskt används av fallföretagen presenteras. Orsaker till varför fallföretagen väljer att adderar fysiska försäljningskanaler identifieras. Integrationen mellan försäljningskanalerna behöver systemstöd för att representera framtidens utformning av detaljhandeln. Studien har öppnat upp för vidare forskning. Ett behov av fler praktiska exempel och fallstudier i ämnet har identifierats.

Nyckelord: fysisk försäljningskanal, digital försäljningskanal, multikanalförsäljning, varumärkesbyggande, integration.

Förord

Kandidatuppsatsen är det slutgiltiga momentet för kandidatprogrammet Service Management Retail vid Lunds universitet. Arbetsfördelningen har varit fördelad jämnt mellan uppsatsförfattarna. Vi har båda samlat in all empiri tillsammans för att öka trovärdigheten förenkla analysarbetet. Vi vill i denna kandidatuppsats tacka vår fantastiskt stöttande och flexibla handledare Ola Thufvesson. Vi vill även rikta uppskattning mot Ellos Home, House of Dagmar, MeliMeli samt Wakakuu. Tack för ert visade engagemang! Tack vare ert deltagande och redogörelse för era erfarenheter har studien kunnat slutföras.

Trevlig läsning!

Julia Elgh-Lewén

Frida Åstrand

Malmö, den 24 maj 2017

Innehållsförteckning

1. Inledning	s.7
1.1 Detaljhandelns utveckling	s.7
1.1.1 E-handels framgångar	s.7
1.1.2 E-handels avsaknad av den fysiska dimensionen	s.8
1.1.3 Clicks to bricks	s.9
1.1.4 Framtidens motsägelser	s.9
1.2 Syfte	s.10
1.3 Frågeställning	s.10
2. Metod	s.11
2.1 En abduktiv fallstudie som metod	s.11
2.1.1 Hermeneutisk epistemologi	s.12
2.1.2 Konstruktivistisk ontologi	s.12
2.1.3 Kvalitativ forskningsstrategi	s.12
2.2 Datainsamling till studie	s.13
2.2.1 Förarbete kring fallstudieföretag	s.13
2.2.2 Översikt över fallföretag och empiriinsamling	s.15
2.2.3 Litteraturgenomgång	s.15
2.2.4 Semistrukturerad intervju	s.16
2.2.5 Observation	s.16
2.2.6 Dokumentanalys	s.17
3. Teori	s.19
3.1 E-handeln - en okontrollerbar maskin?	s.19
3.1.1 E-handels framväxt	s.19
3.1.2 E-handels baksida	s.20
3.1.3 Kunden avbryter köpet	s.21
3.2 När nätet inte räcker till - den fysiska försäljningskanalens betydelse	s.22
3.2.1 Den fysiska butikens fördelar	s.22
3.2.2 Showrooming	s.23
3.2.3 Servicelandskapet	s.23
3.3 Multikanalförsäljning	s.25
3.3.1 Kombinationens genomslagskraft	s.25
3.3.2 Enhetligt varumärke	s.27
3.3.3 Den teoretiska referensramens forskningslucka	s.27
4. Empiri/Analys	s.28
4.1 E-handeln - en okontrollerbar maskin?	s.28
4.1.1 Företag anpassar sig till e-handels tillväxt	s.28
4.1.2 Större kundgrupp till lägre kostnader	s.29
4.1.3 Anpassning till ett förändrat konsumtionsmönster	s.30
4.1.4 Bredare sortiment	s.31
4.2 E-handeln - en endimensionell upplevelse?	s.33
4.2.1 Ingen fysisk interaktion	s.33

4.2.2	Ingen stämning i köppplevelsen	s.35
4.2.3	Kunder avbryter köp	s.35
4.3	När nätet inte räcker till	s.37
4.3.1	Fysisk närvaro skapar varumärkesmedvetenhet	s.37
4.3.2	Kläm och känn leder till köp	s.38
4.3.3	Service och kostnadseffektiva fördelar	s.40
4.3.4	Personalen som experthjälp	s.41
4.3.5	Omgivningen skapar köpkraft	s.42
4.4	Multikanalförsäljning	s.46
4.4.1	Kombinationens genomslagskraft	s.46
4.4.2	Den undersökande kunden	s.47
4.4.3	Problematik vid systemutformning	s.48
4.4.4	Integration skapar ett enhetligt varumärke	s.49
5. Slutsatsdiskussion och vidare forskning		s.51
5.1	Hur använder företagen praktiskt sina digitala och fysiska försäljningskanaler?	s.51
5.2	Varför etablerar framgångsrika företag fysiska försäljningskanaler som komplement till digitala försäljningskanaler?	s.52
5.3	Vidare forskning & reflektion kring uppsatsprocessen	s.53
6. Källförteckning		s. 55
7. Appendix		s.58
7.1	Intervjuguide	s.58
7.2	Observationsguide	s.59

1. Inledning

Inledningsvis presenteras detaljhandelns utveckling för att skapa en redogörelse av tidigare forskning inom detaljhandeln. Inom forskningsfältet finns två framträdande trender: E-handelns framgångar och dess motsats e-handelns avsaknad av den fysiska dimensionen. I den senast nämnda trend redogörs fenomenet clicks to bricks. För att leda läsaren till forskningsproblemet diskuteras framtidens två motsägelser, är den fysiska butiken död eller räcker nätet inte till? Uppsatsens syfte är att undersöka varför multikanala företag etablerar fysiska försäljningskanaler. Vi vill även skapa en förståelse genom vår frågeställning hur digitalt etablerade företag använder sig och gynnas av sina fysiska försäljningskanaler.

1.1 Detaljhandelns utveckling

De traditionella fysiska försäljningskanalerna har under de senaste åren genomgått en omvälvande förändring på grund av digitaliseringen. Postorderhandeln har övergått till e-handel och de fysiska butikerna har digitaliserats med hjälp av självscanningssystem, RFID-taggar och smartphones (Hagberg & Jonsson, 2016:21). Detaljhandelns digitalisering ökar i tillväxt, under 2016 växte den totala e-handeln med 16%. Handelns digitalisering innebär att en del av detaljhandelns försäljning förflyttas från fysiska butiker till nätet (E-barometern, 2017:4). Branschen förväntas genomgå fler och snabbare förändringar under de kommande tio åren än vad den har gjort under de senaste femtio åren (Svensk handel, 2016:4). Att genomföra sina köp online har normaliserats och under 2016 angav 71% av svenska konsumenter att de handlar på nätet minst en gång per månad. Att handla på nätet är inte längre främmande för de svenska konsumenterna, majoriteten av befolkningen handlar regelbundet på nätet på grund av mer fördelaktiga priser, utbud samt bekvämlighet (E-barometern, 2017:14-15).

1.1.1 E-handelns framgång

“-42 000 butiksjobb kan försvinna. Att handla på internet har blivit allt vanligare. Till och med så vanligt att e-handeln nu hotar att göra butiksmedarbetare arbetslösa” (Svt, 2017). Majoriteten av den svenska befolkningen väljer numera i förstahand att handla på nätet istället för fysiska butiker enligt Svts rapport. Svt belyser framförallt hur svår framtid glesbygdens handel står inför (Svt, 2017). Även storstädernas cityhandel förväntas påverkas negativt av e-handelns tillväxt (Sundsvallstidning, 2017). Forskare förutspår även att e-handeln kommer

konkurrera ut köpcentrumen i framtiden. E-handel.se (2017) beskriver hur den fysiska handeln kommer drabbas hårt på många håll och att den fysiska detaljhandeln kommer möta svårigheter för att överleva framtidens digitalisering av handeln (E-handel.se, 2017). Sundsvalls tidning belyser hur problematiskt fenomen detta är. Konsumenterna är missnöjda med en döende citykärna även om det är kunderna själva som driver e-handels tillväxt framåt. Faktorer som lathet, bekvämlighet och kostnadsbesparande motiverar konsumenten till att genomföra sina inköp via e-handel istället för i fysisk butik (Sundsvalls tidning, 2017).

1.1.2 E-handels avsaknad av den fysiska dimensionen

Även om e-handel spås en strålande framtid kan en motsättning identifieras inom forskningsfältet. Andra forskare förutspår att konsumenter i framtiden främst kommer nyttja e-handeln för inköp av "tråkiga varor":

"Jag tror mycket på den citynära handeln, medan vi köper tråkiga saker som blöjor och sådant på nätet. Om tjugo år tror inte jag att vi vill lägga två timmar varje lördag på att åka till en stormarknad och handla." (E-handel.se 2017).

Konsumenter spås därmed kombinera inköp från e-handel och fysiska butiker i framtiden (E-handel.se, 2017). Därför behöver e-handels framfart inte beaktas som ett hinder för de fysiska butikernas överlevnad. Gränserna mellan den fysiska och den digitala handeln kommer suddats ut och framtidens detaljhandlare förväntas använda de olika kanalerna som ett komplement till varandra. Detaljhandelsföretag bör därför etablera en fysisk försäljningskanal som ett komplement till den digitala för att ge en enhetlig köpupplevelse till kunden (Handelsrådet.se, 2017: 8-11; Brynjolfsson, Hu & Rahman, 2013: 23). Även Hagberg och Jonsson betonar vikten av att kombinera olika försäljningskanaler och utnyttja dess olika fördelar. Kunder kan skräddarsy hela köpupplevelsen genom att kombinera de olika kanalerna enligt kundens egna köpprocess. I den traditionella fysiska butiken kan kunden prova, få inspiration och köpa med sig varan direkt och på nätet kan kunden jämföra priser, få tillgång till hela sortimentet och shoppa under den tid på dygnet som passar kunden (Hagberg & Jonsson, 2016: 35). Köpprocessen kan påbörjas i datorn under frukost för att sedan fortsätta genom en prisjämförelse i mobilen och avslutas med ett köp i en fysisk butik (E-barometern, 2017: 24).

1.1.3 Clicks to bricks

En traditionell kombination av en fysisk och en digital försäljningskanal skapas genom att företag utökar verksamhetens fysiska försäljningskanal genom att etablera en digital. Steinfeld, Bouwman och Adelaas beskriver fenomenet bricks to clicks så tidigt som 2002. Fernández-Sabiote och Román belyser bricks to clicks igen 2012, bricks innefattar de fysiska försäljningskanalerna och clicks de digitala försäljningskanalerna (Steinfeld, Bouwman & Adelaas, 2002:93; Fernández-Sabiote & Román, 2012:36). Evans och Schmalensee (2016) betvivlar dock e-handelns snabba tillväxt. Även om e-handelns tillväxt har ökat med stora procentenheter är det fortfarande en liten del av den totala försäljningen som sker via e-handel. Företag behöver sina fysiska försäljningskanaler. Dock behöver butikerna en kreativ digital förnyelse för att möta den moderna digitaliserade konsumentens förväntningar. En mottrend kan därför identifieras. Företag som startat sin verksamhet som ett e-handelsföretag vill nu utnyttja den växande mottrenden genom att komplettera sin digitala försäljningskanal med en fysisk (Evans & Schmalensee, 2016). Redan år 2003 beskriver Prasarnphanick och Gillenson fenomenet Clicks to Bricks (Prasarnphanick & Gilenson, 2013: 178). New York Times tar upp fenomenet 13 år senare:

“Online shopping får all uppmärksamhet idag, men ibland är det fortfarande inget som slår en fysisk butik (New York Times, 2016)”.

Artikeln beskriver hur e-handelsföretagare som adderat en fysisk butik har ökat sin försäljning drastiskt och i många fall har det slutat med permanenta fysiska butiker i flera områden (New York Times, 2016). Utökade kundupplevelser där konsumenter får klämma, känna och använda produkten driver mottrenden. Även professionell servicepersonal på plats i butiken för att ge råd till kunden är en av andra värdefulla drivkrafter (New York Times, 2016; Rådmark, 2009:41-43; Prasarnphanick & Gilenson, 2003: 182-184).

1.1.4 Framtidens motsägelser

Det finns en oro för om den fysiska detaljhandeln ska överleva e-handelns tillväxt. Lata konsumenter som inte bryr sig om levande städer driver på trenden ytterligare. Dagens konsumenter vill ha bästa pris, leverans till dörren samt ett brett utbud (Sundsvalls tidning, 2017). Dock finns motsägelser till den döende fysiska detaljhandeln. Konsumenter vill klämma och känna på sina produkter och få hjälp av kunnig servicepersonal innan de

genomför ett köp. Närvaro av en fysisk butik i kombination med en stark e-handels etablering kan vara avgörande för företagets överlevnad. Ena sidan av forskningsfältet spår fysiska butikers död, andra sidan tror på en fysisk etablering för att ge en extra dimension till e-handeln. Vi vill därför undersöka hur starka e-handels företag anpassar, utvecklar och använder sina fysiska etableringar i dagens digitaliserade samhället.

1.2 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka varför multikanala företag etablerar fysiska försäljningskanaler när trenden visar att näthandelns tillväxt och marknadsandelar förväntas öka. Vi vill även förstå hur företag använder sig och gynnas av sina nya fysiska försäljningskanaler.

1.3 Frågeställning

Syftet besvaras genom följande frågeställningar:

- 1. Hur använder fallföretagen praktiskt sina digitala och fysiska försäljningskanaler?*
- 2. Varför etablerar framgångsrika företag fysiska försäljningskanaler som komplement till digitala försäljningskanaler ?*

För att besvara frågeställningen studeras svenska detaljhandelns företag. För att skapa ett djup i analysen skiljer sig företagen åt genom storlek, affärsområde och lönsamhet.

2. Metod

Metodkapitlet inleds med en redogörelse för hur en abduktiv fallstudie kännetecknas. Vidare presenteras den hermeneutiska epistemologin samt den konstruktivistiska ontologin.

Uppsatsens forskningsstrategi är enligt den kvalitativa metoden. Avslutningsvis presenteras tillvägagångssätten för insamling av det empiriska materialet. Datainsamlingen sker genom semistrukturerade intervjuer, observationer samt dokumentanalyser.

2.1 En abduktiv fallstudie som metod

Vår uppsats utgår från en abduktiv ansats. Alvehus beskriver den abduktiva metoden som en växling mellan deduktiv och induktiv metod (Alvehus, 2013:109). Bryman (2002) beskriver de två olika arbetssätten gällande hantering av teori och empiri. Den deduktiva metoden innebär att forskaren utgår från existerande teoretiska antaganden som genom empiriska studier antingen bevisar riktigheten eller förkastar teorierna. Forskarens angreppssätt är att pröva teoriernas hållbarhet genom hypotesprövning. Den induktiva metoden innebär att teorin är resultatet av en forskningsinsats. Forskaren närmar sig problemet utan några klara hypoteser och utför sina empiriska studier utan att nödvändigtvis grunda dem i någon teori. Syftet är inte att undersöka en teori, utan att få en helhetsbild av forskningsområdet (Bryman, 2002:20-22). Den abduktiva metoden växlar mellan teori och empiri, vilket gör att både teorin och empirin kan modifieras och utvecklas genom de nya instinkterna som materialet skapar hos forskaren (Alvehus, 2013:109). Syftet med uppsatsen var att skapa en förståelse för varför multikanala företag etablerar fysiska forum när trenden visar att e-handeln förväntas öka i tillväxt. Arbetet inleddes med en induktiv ansatt då vi genom egna observationer identifierade olika företag som har etablerat fysiska försäljningskanaler även om de har en väletablerad e-handelsverksamhet. Därefter vände vi oss till befintliga teorier inom multikanalförsäljning, fysiska butiker samt e-handel. Förförståelsen av uppsatsens forskningsområden möjliggjorde en växling mellan empiri och teori under arbetets gång.

En fallstudie fokuserar på ett fenomen som är svårt att beskriva utanför problemets kontext. Forskaren undersöker ett eller ett fåtal företag för att få en djupare kunskap (Bryman, 2002: 64-73). Syftet med uppsatsen var att skapa en djupare förståelse för fenomenet som vidare kan förklara samma fenomen i liknande situationer eller kontexter, därav var fallstudier lämpligt som metodval.

2.1.1 Hermeneutisk epistemologi

Epistemologi beskriver vad som är eller ska betraktas som kunskap. Den beskriver vilket förhållningssätt man har till kunskap inom ett ämnesområde. De olika förhållningssätten för kunskap är positivistisk eller hermeneutisk (Bryman, 2002:24). Positivismen förespråkar en naturvetenskaplig användning av metoder vid studierna. Forskaren ska studera sociala fenomen på samma tillvägagångssätt som en naturvetenskaplig forskare gör. Positivismen innebär därmed att forskaren ska vara distanserad, osynlig och opartisk i förhållande till sina forskningsobjekt för att uppnå objektivitet (May, 2011:20). Uppsatsen utgår från det motsatta förhållningssättet- det hermeneutiska. Förhållningssättet innebär att forskaren istället ska vara engagerad om en förståelse ska kunna skapas för forskningsområdet (May, 2011:25). Den hermeneutiske forskaren strävar efter att få en kvalitativ tolkning, förklaring eller en förståelse av mänskligt beteende. Vi har i denna uppsats varit engagerade och öppna för att vi på så sätt skulle kunna tolka verkligheten och få en förståelse för hela fenomenet.

2.1.2 Konstruktivistisk ontologi

Ontologi innefattar läran om verkligheten och vad som existerar i den. Det finns två olika ontologiska ståndpunkter, objektivism och konstruktionism. Objektivism innebär att sociala entiteter existerar oberoende av andra sociala aktörer. Det konstruktivistiska synsättet är den raka motsatsen och även den ståndpunkten som används i uppsatsen. Ståndpunkten innebär att sociala entiteter skapas vid sociala samspel och att de även utvecklas kontinuerligt. En forskare tolkar därmed verkligheten i den versionen som skapas i just det valda forskningstillfället (Bryman, 2002: 32-33). Vi har därmed utgått från en subjektiv syn på verkligheten som skapas av människorna i den och av deras handlingar. Tolkningar av verkligheten och sammanhanget har därmed tillämpats för att få svar på frågeställningarna. För att få en djupare förståelse för empirin har fyra representanter från de olika fallföretagen intervjuats. Intervjuerna har kompletterats med observationer samt dataanalyser av fallföretagens hemsidor för att skapa en djupare förståelse för sammanhanget.

2.1.3 Kvalitativ forskningsstrategi

Alvehus beskriver en kvalitativ forskningsmetod som ett tillvägagångssätt som intresserar sig för tolkningar och innebär snarare än statistiska samband (Alvehus, 2013:20). Uppsatsens

abduktiva metod, hermeneutiska epistemologi och konstruktivistiska ontologi innebär att den är skriven med en kvalitativ forskningsdesign. Stake (2010) beskriver hur den kvalitativa forskningsstrategin innebär att forskaren måste befinna sig i det sociala sammanhanget som ska forskas om för att få en förståelse och därefter kunna tolka sammanhanget.

Intervjuobjekten behöver inte vara av en hög kvantitet för att forskaren ska kunna tolka verkligheten. Forskaren behöver snarare få ett djup i empirin genom att lägga vikten vid betydelsen av ord, inte kvantifieringen av insamlandet (Stake, 2010:159-161).

Uppsatsens empiri har samlats in och analyserats växelvis för att få en djupare förståelse om ämnet. Stake förklarar att datainsamling, intervjuer och observationer är de vanligaste formerna av insamlandet av empiri i kvalitativ forskning (Stake, 2010: 20). Uppsatsens empiri är därmed kvalitativ eftersom den innehåller datainsamling, intervjuer och observationer.

2.2 Datainsamling till studie

Eftersom uppsatsen tar utgångspunkt ur en kvalitativ forskningsstrategi valde vi att basera empirin på semistrukturerade djupintervjuer. Intervjuer anses enligt Alvehus (2013) vara det vanligaste tillvägagångssättet vid en kvalitativ studie (Alvehus, 2013:50). För att bredda empirin och skapa en helhetsförståelse för våra fyra intervjuobjekt adderade vi dokumentstudier samt observationer till vår metod. Eftersom frågeställningen berör både fysiska och digitala försäljningskanaler var valet av metod optimalt. Intervjuerna skapar förståelse för hur företagen använder försäljningskanalerna var för sig samt hur de interagerar i relation till varandra ur ett företagsperspektiv. Dokumentstudierna fokuserar på de digitala försäljningskanalerna och observationerna fokuserar på de fysiska försäljningskanalerna.

2.2.1 förarbete kring fallstudieföretagen

Vi började med att kontakta modeföretaget House of Dagmar eftersom en av uppsatsförfattarna har en kontakt på företaget. Eftersom en kontakt finns på företaget visste vi att företaget är i uppstartsfasen med att öppna upp sin första flagship store. House of Dagmar är ett svenskt modeföretag som startades år 2005 med inriktning på kvinnokläder. Tidigare fokus har varit på e-handeln och återförsäljare. För två år sedan öppnades en pop-up butik i Sturegallerian som nu är permanent. Vi blev hänvisade till en intervju med House of Dagsmars sales manager Isabelle Kvist. Intervjun bokades in i samband med Isabelles besök i Malmö där hon utbildade säljare i en butik. Observation av deras pop-up butik i Sturegallerian skedde vid ett senare tillfälle då vi befann oss i Stockholm.

Efter att en artikel publicerats om inredningsföretaget MeliMelis nyöppnade showroom valde vi att kontakta Amelia Widell som äger och grundat företaget för en intervju. MeliMeli är ett svenskt möbelföretag som startades år 2015 med fokus på sammets- och linnensoffor. Eftersom företaget endast sålt sina produkter via digitala försäljningskanaler var det av stort intresse att undersöka varför Amelia valt att öppna upp en fysisk försäljningskanal. Eftersom House of Dagmar är ett modeföretag ville vi bredda de empiriska materialet med ett inredningsföretag. Amelia kontaktades via mail och en intervju bokades in i samband med vår observation av House of Dagmars butik. Intervjun med Amelia skedde i hennes showroom på Artillerigatan och i samband med den gjordes en observation av showroomet.

För att fördjupa det empiriska materialet angående modeföretag som verkar på multipla kanaler valde vi att kontakta modeföretaget Wakakuu. Wakakuu har förutom en blomstrandande e-handel en fysisk butik i Hovås utanför Göteborg. Företaget kontaktades via mail och vi blev hänvisade till en telefonintervju med inköpskoordinatören Josephine Skogh. Observation av den fysiska försäljningskanalen skedde vid ett senare tillfälle då vi inte kunde kombinera de båda aktiviteterna.

Eftersom två modeföretag analyserades ville vi även använda oss av två inredningsföretag och valde att kontakta Ellos Home som öppnade upp sin första fysiska butik hösten 2016. Ett mail skickades till kundtjänst som hänvisade oss till Jonas Ek som är Business Area Manager. Vi höll en telefonintervju och en observation av Ellos Homes butik på Mall of Scandinavia gjordes i samband med Stockholmsbesöket som nämns ovan.

Alla fyra företag som undersökts driver försäljning genom digitala och fysiska försäljningskanaler vilket var ett krav för att företagen skulle vara relevanta för vår studie. Samtliga intervjuer, observationer och dokumentanalyser gjordes utifrån ett selektivt urval. Eftersom vi ville undersöka hur företaget använder sina multipla försäljningskanaler med ett fokus på den fysiska butiken var ett selektivt urval optimalt för vår undersökning. Vi använde oss av semistrukturerade intervjuer eftersom det passade den typ av undersökning vi ville genomföra. Både deltagande och dold observation genomfördes för att ta reda på hur de fysiska försäljningskanalerna används i praktiken. Deltagande observationer var vi tvungna att använda då ett av de fysiska forumen vi undersökte även var intervjulokal vilket gjorde

det oundvikligt att ej vara deltagande. Dokumentanalyserna utfördes för att ta reda på hur de digitala och fysiska försäljningskanalerna förhåller sig till varandra.

2.2.2 Översikt över fallföretag och empiriinsamling

Fallföretag	Intervjuperson	Befattning	Empiri	Ca Längd
Ellos Home	Jonas Ek	Business Area Manager	Telefonintervju	1 h
House of Dagmar	Isabelle Kvist	Sales Manager Sweden	Intervju ansikte mot ansikte	1 h
MeliMeli	Amelia Widell	VD & grundare	Intervju ansikte mot ansikte	1 h
Wakakuu	Josefine Skough	Inköpskoordinator	Telefonintervju	1 h

Fallföretag	Empiri	Observations plats	Lokalisering	Ca Längd
Ellos Home	Observation	Butik i Mall of Scandinavia	Stockholm	3 h
House of Dagmar	Observation	Butik i Sturegallerian	Stockholm	4 h
MeliMeli	Observation	Showroom	Stockholm	2 h
Wakakuu	Observation	Butik	Hovås	3 h

Fallföretag	Empiri	Hemsida
Ellos Home	Dokumentanalys	https://www.ellos.se
House of Dagmar	Dokumentanalys	https://www.houseofdagmar.com/se/
MeliMeli	Dokumentanalys	http://www.melimehome.s
Wakakuu	Dokumentanalys	https://www.wakakuu.com

2.2.3 Litteraturgenomgång

Eftersom clicks to bricks är ett relativt nytt fenomen finns inte så många teorier som specifikt kopplade till begreppet. Vår litteratursammanställning fokuserades på teorier om: multikanalförsäljning, varumärkesuppbyggnad, showrooming, e-handelns för och nackdelar samt den fysiska butikens fördelar. Under sökandet efter litteratur till vår studie har snöbollstekniken används. Alvehus beskriver hur snöbollstekniken fungerar i praktiken vilket är att en litteraturförfattare kan leda till nästa författare inom samma område genom exempelvis referering (Alvehus 2013: 68). För att hitta tillförlitliga källor har pålitliga databaser som exempelvis LUBsearch och Diva använts. Exempel på sökord som används frekvent är: multichannel retailing, clicks to bricks, bricks to clicks samt servicescape. Eftersom det är ett relativt nytt fenomen har majoriteten av litteraturen varit vetenskapliga artiklar. För att addera ytterligare information om området har vi använt oss av andra elektroniska källor som tidningsartiklar. Även litteratur har använts från Lunds Universitets

bibliotek i den utsträckning som gått. Vid användning av gammal litteratur har vi säkerställt att författaren har blivit refererad till i nyskrivna artiklar och blir därför relevant att nämna på grund av att författaren är en tonsättare för teorin.

2.2.4 Semistrukturerad intervju

En semistrukturerad intervju kännetecknas av att intervjupersonen själv med egna ord får beskriva och besvara frågorna som ställs. Frågorna som ställs under intervjun är specifika men ger större utrymme för respondenten att gå utöver frågorna som ställs (May, 2011:163). Alvehus (2013) beskriver hur intervjuaren måste vara väl påläst samt vara snabb med att ställa följdfrågor för att erhålla maximalt med information under intervjuens gång (Alvehus, 2013:83). Frågor om kön, yrke och ålder och liknande kan intervjuaren få besvarade genom en intervjuguide av standardiserat format. Vi använde oss av en semistrukturerad intervju för den möjliggör ökad förståelse för intervjuens innehåll och kontext (May, 2011: 162-163).

Respondenten fick besvara en fråga utan att vi försökte påverka eller styra svaret. Det är av stor vikt att lämna tomrum för att möjliggöra att respondenten tar sig friheten att utveckla sina svar (Trost, 2010:71). En intervjuguide skickades ut till respondenterna för att förberedelser samt för att minska osäkerheten som kan uppstå vid intervju. Exempel på intervjufrågor som ingick i intervjuguiden är:

- *Har ni en strategi för e-handeln och vad är framtidsvisionen för den?*
- *Vad är syftet med er e-handel i relation till ert fysiska forum?*
- *Har ni en strategi för ert fysiska forum och vad är framtidsvisionen för forumet?*

Samtliga intervjuer genererade mycket värdefull och intressant information till vår studie. Under ett flertal tillfällen i intervjun behövde vi inte aktivt använda intervjuguiden utan vi fick svar på alla frågor ändå eftersom respondenten redan besvarat dem på eget bevåg.

2.2.5 Observation

Enligt Alvehus är målet med en observation att studera naturliga förhållanden i en specifik situation (Alvehus, 2013:94). För att skapa djup i uppsatsen valde vi att genomföra observationer i de olika fysiska forumen. Vi ville få en förståelse för beteenden och analysera hur de fysiska forumen användes i ett naturligt tillstånd för att komplettera intervjuerna samt dataanalysen. Bryman beskriver den systematiska observationsformen som en teknik där forskaren använder sig av regler för observation och noteringar från observationstillfället.

Reglerna finns till för att säkerställa att beteenden och iakttagelser registreras på ett systematisk sätt som enkelt kan sammanställas (Bryman, 2002:174-176). Under observationerna togs bilder och anteckningar som sammanställdes i efterhand för analys. En observationsguide skapades för att ta ställning till följande frågor:

- *Vad ska vi observera?*
- *Hur ska vi registrera observationerna?*
- *Hur ska vi som observatörer förhålla oss?*

May förklarar att observationer ger en möjlighet att betrakta och analysera händelser i dess naturliga miljö. Stämningar och andra icke verbala aspekter kan tillföras till forskningen som ett komplement till intervjuer. Observationer ger även förklaringar till den teoretiska referensramen (May, 2011: 202).

I en ostrukturerad observation används inte något observationsschema, observatören antecknar fritt (Bryman, 2002:176). Våra observationer var till viss del ostrukturerade då vissa anteckningar som gjordes inte tillhörde observationsschemat, utan uppkom under observationerna. Alvehus beskriver två former av observationsdeltagande, en öppen och en dold observation. I en öppen observation gör sig forskaren till kända för den observerade gruppen, vilket kan skapa störningar i det naturliga beteendet. I en dold observation gör sig forskaren inte till kända, vilket kan skapa en etisk problematik genom utlämnande av privatlivet för den som observeras (Alvehus, 2013:94).

Uppsatsens observationer genomfördes på fallföretagens fysiska forum. Tre observationer utfördes i Stockholm eftersom företagets fysiska forum är lokaliserade där. MeliMelis skedde i showrommet på Artillerigatan 16 i och House of Dagmar observerades i deras pop-up butik i Sturegallerian. Även Ellos Home har valt att lokalisera sitt fysiska forum i Stockholm, därmed besöktes butiken på Mall of Scandinavia. Slutligen genomfördes även en observation på Wakakuus butik i Hovås utanför Göteborg. Vi valde att agera som dolda observatörer i under tre av tillfällena men på grund av etiska skäl ställdes alltid en fråga om tillstånd att fotografera den fysiska butiken. Innan observationerna gjordes ett förarbete där tidigare nämnda frågor angående observationerna besvarades. Anteckningar med nyckelord samt fotografier togs under observationen som senare sammanställdes i en mer detaljerad text för analys.

2.2.6 Dokumentsanalys

För att tillägga ytterligare en dimension till undersökningen av företagen valde vi att genomföra dokumentanalyser av virtuella dokument. Bryman (2009) beskriver hur virtuella dokument undersöks genom fyra faktorer för att kontrollera kvaliteten: autenticitet, trovärdighet, representativitet samt meningsfullhet. Dessa kriterier är av yttersta vikt att undersöka då internet har många icke trovärdiga källor (Bryman 2009: 357, 366). Samtliga intervjuobjekt bekräftade att en digital försäljningskanal existerade, därför var trovärdigheten och autenticiteten aldrig en faktor som behövdes undersöka närmre. Representativiteten var god eftersom företagen vi analyserat skilde sig markant till produkt, lönsamhet samt storlek.

Samtliga företags hemsidor analyserades för att öka förståelsen för hur deras digitala försäljningskanaler interagerade tillsammans med deras fysiska. Vi ville även analysera hemsidorna för att förstå och jämföra varför företagen adderade en fysisk försäljningskanal till sina digitala. Därför valde vi att analysera hur användarvänliga hemsidorna är för konsumenten. För att analysera hemsidornas användarvänlighet togs printscreens från samtliga fallföretagens hemsidor. Vi ville undersöka hur långt besökaren kom på fyra klick om besökaren hade för avsikt att inhandla en specifik produkt. Hemsidorna som analyserades var: <https://www.houseofdagmar.com>, <https://www.ellos.se/hem-inredning>, <https://www.wakakuu.com> och <http://www.melimehome.se>.

3. Teori

Teorikapitlet inleds med en redogörelse om teorin för e-handels framväxt och baksida för att skapa en bakgrundsförståelse för läsaren om detaljhandels digitalisering. Vidare presenteras teorin om den motsägelsefulla trenden som påvisar att nätet inte alltid räcker till. Därför följer teorin om den fysiska butikens fördelar och beskrivs med hjälp av teoretiska avsnitt om servicelandskapet och showrooming. För att addera en ytterligare dimension till motsägelsen presenteras teorin om multikanalförsäljning där enhetligt varumärke inkluderas.

3.1 E-handel- En okontrollerbar maskin?

E-handels framväxt har nog inte gått någon obemärkt förbi. Nedan presenteras siffror över den svenska e-handels tillväxt under de senaste årtiondet. Samt bakomliggande faktorer till de positiva resultaten som e-handeln producerat. Trots en uppenbar tillväxt är e-handeln långt ifrån problemfri och dess nackdelar presenteras nedan. Är e-handeln verkligen den framgångssaga som utmålas i dagens medieklimat?

3.1.1 E-handels framväxt

I vårt digitaliserade samhälle har internet en betydande roll för handels framväxt. E-handel introducerades under mitten av 1900-talet och har sedan starten vuxit sig allt starkare och därmed revolutionerat de traditionella affärsmodellerna och konsumtionsmönstren. Från 2004-2015 har den svenska e-handeln ökat med 20% per år. Jämfört med den totala handeln i Sverige är tillväxten enorm, hela handeln har under samma period haft en tillväxt på 4% per år. Den svenska e-handel växte med 16% under 2016, vilket är en markant skillnad i tillväxt jämfört med den totala detaljhandeln som växte med 3,3% under samma år. Inom några år förväntas e-handels tillväxt vara större än de fysiska butikernas tillväxt (Svensk handel 2016:4-6; E-barometern, 2017:4).

Varför har E-handelsföretagens tillväxt ökat? Redan 2000 undersökte och fastställde Enders och Jelassi e-handels fördelar. De är tongivande för forskningsfältet inom e-handel, majoriteten av nutida forskare refererar till Enders och Jelassis studier. Forskningen visar att

e-handelsföretag har fler möjligheter att nå ut till en större kundgrupp än fysiska butiker tack vare internets räckvidd. Fler kunder kan nå utan de infrastrukturella kostnader som fysiska butiker skulle ha för samma kundantal. Exempelvis krävs inte samma lagerhållning eller personalkostnader för ett e-handelsföretag som en fysisk butik (Enders & Jelassi, 2000:542). Mankar och Muley (2016) instämmer med Enders och Jelassi. De noterar även att E-handelns tillväxt beror på att konsumenter värderar tidsbesparande tjänster och uppskattar att välja vilken tid på dygnet ett köp genomförs (Mankar & Muley, 2016:5). En av e-handelns största fördelar är tillgängligheten för kunderna. En kund kan handla den önskade produkten oavsett bostadsort. Öppettiderna som erbjuds är även de överlägsna de fysiska butikerna. Kunden kan genomföra sina inköp året och dygnet runt (Enders & Jelassi, 2000:544). Hansen (2014) understryker att Enders och Jelassis forskning fortfarande är valid då samma argument fortfarande används i frågan om varför kunden väljer att handla på nätet. Hansen bekräftar att kunden väljer att shoppa på nätet för att det är enkelt, bekvämt, tillgängligt, lägre prisnivåer och brett sortiment (Hansen, 2014: 34).

3.1.2 E-handelns baksida

Trots e-handelns framfart och tillväxt inom detaljhandeln är den inte felfri. Herhausen, Binder, Schoegel och Herrmann (2015) argumenterar för att kundens upplevelse av servicekvaliteten ofta är sämre online än i en butik. Ett e-handelsföretag kan inte erbjuda den fysiska interaktionen mellan försäljare och kund. Avsaknaden av en fysisk interaktion medför att köpupplevelsen försämras. Även osäkerheten ökar eftersom kunden inte kan kontrollera kvaliteten genom att klämma och känna på produkten innan köpet genomförs (Herhausen et al, 2015:311) E-handeln kan inte erbjuda en stämning på samma sätt som en fysisk butik. När konsumentens sinnen som syn, hörsel och lukt sammanlänkas med en köpupplevelse skapas en stark köpkraft. E-handeln har ännu inte ett liknande koncept för att förstärka köpupplevelse på ett likartat sätt (E-barometern, 2017:38). Mankar och Muley beskriver ytterligare nackdelar med e-handel. Leveranser riskerar att skapa stora missnöjen eftersom de ibland uteblir eller levereras till kunden för sent eller på obekväma tider (Mankar & Muley: 2016:6). E-barometern presenterar statistik för uteblivna leveranser som kan skapa problematik för e-handelsföretag. Under 2016 uppgav 21% av den svenska befolkningen att de har haft leveransproblem. Av dessa 21% uppgav 20% att de beställda varorna aldrig levererades (E-barometern, 2017:45). Slutligen finns det ofta en avsaknad av förtroende mellan köpare och säljare, om kunden aldrig har handlat av säljaren finns en upplevd risk för uteblivna leveranser eller cyberbrott (Mankar & Muley: 2016:6).

3.1.3 Kunder avbryter köp

Hansen betonar att konsumenterna förväntar sig en hög standard när de handlar online. Konsumenterna är vana nätshoppare som ställer höga krav på hastighet och tillgänglighet. Om hemsidan inte är utformad på ett lättförståeligt sätt är konkurrerande hemsidor endast ett klick bort. Företag måste se över sin kundtjänst, kompensation vid försenade eller uteblivna leveranser. En kund kan avbryta ett köp av många anledningar. Hansen beskriver hur förvirring, ett utförligt betalningsformulär, bristande information om byten och återköp är några faktorer för kunden att avbryta ett köp. I dagens digitaliserade detaljhandel kan företag förlora ett stort antal kunder vid minsta lilla krångel eftersom andra aktörer online är lättillgängliga (Hansen, 2014:79-83)

3.2 När nätet inte räcker till- Den fysiska försäljningskanalens betydelse

Nedan förklaras fördelar med en fysisk försäljningskanal med hjälp av teoriavsnitt om servicelandskapet och showrooming. Nackdelar med fysisk butikisering av e-handel lämnas utanför studien eftersom vi undersöker varför nyetableringar av fysiska försäljningskanaler sker. Anledningar till etableringarna antas ej vara negativt laddade utan fokuserar enbart på fördelarna som den fysiska etableringen tillför.

3.2.1 Den fysiska butikens fördelar

Även om e-handels tillväxt är god uppger Dickson (2015) att den fysiska butiken fortfarande är kundernas förstahandsval (Dickson, 2015:44). Enders och Jelassi tongivande beskrivningar av den fysiska butikens fördelar jämfört med konkurrerande e-handelsföretag betonar forskningsfältet. Fördelarna ger en redogörelse till varför e-handels företag väljer att öppna upp fysiska butiker som komplement till den digitala verksamheten. Fysiska butiker bygger snabbt upp sitt varumärke i kundens medvetande. Resultatet av ett välkänt varumärke är att kunder känner sig välbekanta och bekväma med att genomföra sina inköp hos företaget. Detta är ett resultat från den fysiska närvaron av butiken. Butiken ger kunderna en känsla av säkerhet eftersom kunden vet att de med enkelhet kan genomföra returer eller återköp i butik samt få en personlig service (Enders & Jelassi, 2000:543).

Sharma och Krishnan (2002) samt Prasarnphanich & Gillenson (2003) bidrar vidare till forskningen. De anser att en av de viktigaste fördelarna för den fysiska butiken är själva upplevelsen som erbjuds till kunder när de besöker en butik. Ett butiksbesök innebär att kunden får möjlighet att klämma, känna och prova produkten innan köp. De erbjuds även en personlig kontakt och hjälpsamma råd från personalen. Sammanlagt skapas därmed en köpupplevelse som är svår att imitera på ett digitalt forum (Sharma & Krishnan, 2002: 318; Prasarnphanich & Gillenson, 2003: 178). Ott och Sonneck (2010) framhåller ytterligare en fördel, 10 år efter Enders och Jelassis studier. De hävdar även att användandet av fysiska försäljningskanaler kan användas för att nå ut till ett bredare kundsegment och därmed öka lönsamheten. Att addera en fysisk butik bidrar till att fler potentiella kunder kan attraheras (Ott & Sonneck, 2010:221-222).

Dessa argument som förklarar e-handelns fördelar tas upp även i nutida forskning. Dickson beskriver hur den fysiska butiken är kärnan i den känslomässiga shoppingupplevelsen. Kunder efterfrågar en hel varumärkesupplevelse och ett känslomässigt band till varumärket. Den fysiska butiken är fortfarande den starkaste kopplingen till dessa känslor och upplevelser. Ytterligare argument för den fysiska butikens fördelar är att kunden får produkten direkt, kunden kan försäkra sig om passform, snabba returer samt att kunden uppskattar atmosfären och känslan i den fysiska butiken (Dickson, 2015:44). Nan (2017) fastslår att kundens behov av att ta, känna på och uppleva produkterna i verkligheten är en fördel för de fysiska butikerna eftersom det leder till ökad försäljning. Nan uppger att 31% av alla kunder triggas till att genomföra ett köp om de har sett produkten i en fysisk butik (Nan, 2017: 35).

3.2.2 Showrooming

Ett showroom är en plats där kunden kan undersöka produkten innan köp, men köpet utförs online istället för i butik. Ett showroom har därmed inte tillgängliga produkter i butik. Showroomet erbjuder däremot kunden att samla in information innan köpet genom att fysiskt undersöka produktens kvalitet och utseende (Bell, Galino & Moreno, 2014:360). Merah, Kumar och Raju (2012) beskriver ovan nämnda metod som showrooming. Metoden resulterar i att kunden kan nyttja den fysiska butikens service och fördelar genom att samla in information om produkten medans företaget kan nyttja e-handelns logistiska och kostnadseffektiva fördelar (Merah et al, 2012:1-2) Gensler, Neslin och Verhoef (2017) beskriver de fördelar kunden upplever under showrooming. För kunden blir produktattribut som inte går att undersöka online tillgängliga. Forskning visar att kunden får en bättre förståelse för kvaliteten på produkten samt en högre upplevd servicegrad jämfört med köp i en vanlig butik eller online. De positiva känslorna orsakas av att personalen skapar en positiv köpupplevelse där kunden guidas till rätt val med hjälp av personalens expertis. Företag kan drabbas negativt av showrooming om kunden väljer att undersöka produkten hos ett företags butik och sedan göra inköpet online hos en konkurrent (Gensler, Neslin & Verhoef, 2017: 29).

3.2.3 Servicelandskapet

Kotler (1973) betonar omgivningens och atmosfärens betydelse vid ett köp. Kotler argumenterar för att atmosfären i vissa fall till och med är den primära produkten. Faktorer

som ljus, färger, dofter, känsla och temperatur i rummet påverkar kundens totala köppplevelse (Kotler, 1973: 48-51). Bitner (1992) är en tongivande forskare inom fältet för servicelandskap. Bitners studier baseras på Kotlers forskning från 1973. Paralleller går att dra mellan Kotlers och Bitners studier. Skillnaderna är främst att Kotler använder benämningen atmosfär och Bitner använder ordet servicelandskapet. Servicelandskapet är den fysiska plats där servicemötet sker. Bitner analyserar hur servicelandskapet påverkar både kund och anställda samt interaktionen mellan dem. Bitner förklarar att en stor del av servicemötets kvalitet påverkas av den fysiska omgivningen. Företaget kan även använda servicelandskapet till att förmedla en specifik image och känsla av sin produkt (Bitner, 1992:57). Chang (2016) betonar även vikten av Bitners studier om hur servicelandskapet påverkar kundens köppplevelse. Chang argumenterar för vikten av hur företag använder inredning, dofter, ljud och även tillfredsställande ljussättning kan vara avgörande för huruvida kunden kommer göra ett inköp samt vara en återkommande kund för företaget (Chang, 2016: 116; Bitner: 1992:60).

Bitner presenterar ett ramverk med fem olika dimensioner. Med hjälp av detta ramverk kan företaget analysera sitt servicelandskap samt hur det påverkar både sina anställda och kunder. Den första dimensionen som analyseras i artikeln är interna gensvar. Servicelandskapet kan påverka tre variabler hos anställda och kunder. Variablerna som påverkas är kognitiva, känslomässiga och fysiologiska aktiviteter (Bitner, 1992: 59-60). Ytterligare en dimension är beteenden i servicelandskapet. Både individuella beteenden samt sociala interaktioner berörs. Individuella beteenden kan vara en positiv känsla av att trivas på en specifik plats eller en motsatt negativ känsla som får kunden eller den anställda att vilja lämna platsen (Bitner, 1992: 60-61). Bitner berör även sociala interaktioner och hur den påverkar kunder och anställdas beteenden (Bitner, 1992: 60). Ytterligare en faktor i ramverket som Bitner presenterar är aktörer. Kunder och anställdas humör, förväntningar, personlighet och syftet till att vistas i servicelandskapet påverkar relationen mellan det upplevda servicelandskapet och de interna gensvaren (Bitner, 1992:64-65).

Vidare dimensioner som presenteras är omgivningens betydelse. Dimensionen omfattar layout och funktion som underlättar navigeringen för personal och kunder i servicelandskapet. Även signaler, symboler och artefakter presenteras i dimensionen och används för tyst kommunikation om varumärket, presenterar önskat kundbeteende samt differentiera servicelandskapet från konkurrenter (Bitner, 1992: 65-67). Även Kotler betonar hur viktig

omgivningen är i marknadsföringssyfte och hur företag kan använda omgivningen och företagets miljöer för att förstärka budskap som företaget vill förmedla (Kotler, 1973: 50-51).

3.3 Multikanalförsäljning

Teorikapitlet avslutas med en redogörelse för interaktionen mellan fysiska och digitala försäljningskanalers genomslagskraft. Fenomenet beskrivs med hjälp av teorier om multikanalförsäljning och enhetligt varumärke.

3.3.1 Kombinationens genomslagskraft

Stojkovic, Lovreta och Bogetic (2016) förklarar att multikanalförsäljning uppkommer när företag använder sig av mer än en försäljningskanal för att nå sin slutkund och attrahera ett brett segment. Olika försäljningskanaler som beskrivs kan vara fysiska butiker, showrooms och e-handelsbutiker där kunder kan beställa varan genom mobil, surfplatta eller dator (Stojkovic et al. 2016:107).

Forskarna beskriver hur multikanalförsäljning möjliggör för kunder att undersöka varan i en försäljningskanal för att sedan köpa den i en annan och slutligen hämta ut den i en tredje. När kunder använder traditionella försäljningskanaler i kombination med exempelvis e-handel kan fördelarna med de båda utnyttjas optimalt och synergieffekter kan uppstå (Stojkovic et al. 2016:108). Så tidigt som 2004 belyste Berman och Thelen konkurrenskraften som företag kan erhålla genom att arbeta med multipla kanaler. Som tidigare nämnt kan företaget tillämpa och arbeta med den försäljningskanalen som passar för just det tillfället och produkten. Beroende på produktens egenskaper och dess målgrupp kan företaget använda den försäljningskanalen som passar produkten bäst och en optimal lönsamhet erhålls (Berman & Thelen, 2004:148).

Stojkovic et al. adderar ytterligare fördelar med multipla försäljningskanaler: större marknadsandelar, tillgänglighet och kostnadsförminskning. En djupare analys och förklaring kring de olika fördelar som fysiska samt e-handels försäljningskanaler erhåller återfinns nedan i teorikapitlet. Stojkovic et al. beskriver även hur kunder som använder sig av multipla kanaler vid köp tenderar att spendera mer pengar. En anledning är större valmöjligheter för kunderna. Författarna beskriver även hur kunder som använder sig av multipla försäljningskanaler ökar kraftigt och stora lönsamhetsmöjligheter öppnar upp sig för företag (Stojkovic et al. 2016:110-111).

Företag som planerar att använda sig av multipla kanaler måste förstå hur de olika kanalerna kompletterar varandra. Berman och Thelen beskriver nyckelfaktorer som får företaget att fungera som en enhet trots olika försäljningskanaler. En av faktorerna är att få kunden att se på företaget som en återförsäljare med olika distributionsalternativ. För att företaget ska åstadkomma detta är det viktigt att använda sig av samma karaktäristiska drag oberoende av försäljningskanal. Kunden ska känna igen sig och få samma känsla av företaget oavsett hur kunden väljer att köpa sin produkt. För att attrahera multikanala shoppare är det viktigt att kunden kan använda sig av flera försäljningskanaler samtidigt utan en känsla av krångel. Genom att exempelvis köpa en produkt online för att sedan hämta ut den i den fysiska butiken (Berman & Thelen, 2004: 150-151). För att styra ett framgångsrikt företag som erbjuder olika försäljningskanaler är det viktigt att det finns en tydlig prissättningsstrategi mellan de olika försäljningskanalerna för att undvika kannibalisering. Även en tydlig kundinformation samt implementering av ett system för lagerhållning är ytterst viktigt för att driva ett framgångsrikt företag med multipla försäljningskanaler. En kunddatabas kan användas för att driva framgångsrik marknadsföring samt skräddarsy servicemöten för specifika kunder. Om tydlig information finns om lagerhållning kan kunden enkelt erhålla information om vilken butik som har vilka produkter i lager (Berman & Thelen, 2004: 152-153).

En multikanalsstrategi har sina fördelar men även nackdelar. Två huvudsakliga nackdelar är konflikt mellan kanalerna samt förlust av kontroll för ledningen. Stojkovic et al. beskriver hur konflikt mellan kanalerna lätt kan mynna ut till kannibalisering eftersom kanalerna kan konkurrera om samma kunder. Företagen måste därför se över och utforma en tydlig strategi innan de implementerar ytterligare försäljningskanaler till sin verksamhet (Stojkovic et al. 2016: 111-112).

Framtiden för detaljhandeln är inte given. Enders och Jelassi argumenterar för att de fysiska butikerna kommer att fortsätta erhålla en betydelsefull roll för köpupplevelsen. De betonar att framtidens mest framgångsrika företag kommer vara de som lyckas integrera e-handeln med fysiska butiker (Enders & Jelassi, 2000:549). 17 år senare antyder även Nan att företag som enbart erbjuder e-handelskanaler kommer bli utdaterade inom en snar framtid. Nan hävdar att framtiden tillhör de företag som lyckas integrera fysiska butiker med e-handel. En kombination av de båda kanalerna behövs för att skapa kännedom om företaget och en efterfrågan för produkterna (Nan, 2017:34).

3.3.2 Enhetligt varumärke

Keller (2013) definierar ett varumärke som “ett namn, signatur, symbol, design, eller en kombination av dem, som tillsammans identifierar en vara eller tjänst”. Ett varumärke är även till för att differentiera företaget från konkurrenter. Definitionen varierar, ibland inkluderas även medvetenhet, rykte och marknadsposition som en del i varumärket (Keller, 2013:30).

Pauwels, Demirci, Yildirim och Srinivasan (2016) argumenterar för att ett företag inte kan bygga ett starkt varumärke genom att enbart etablera sig online, för att lyckas krävs även en etablering offline. Ett varumärke som är okänt offline kan inte enbart förlita sig på att varumärkeskännedomen för online-verksamheten är tillräcklig. För att attrahera nya kunder är ett fysiskt forum ett viktigt komplement för att förbättra varumärkeskännedomen (Pauwels et al, 2016:739, 750). Saini och Lynch (2016) förklarar betydelsen av att skapa ett starkt varumärke online. Eftersom kunden inte med enkelhet kan prova produkterna eller skapa sig en uppfattning om varumärket innan köp krävs det att varumärket är starkt implementerat i kundens medvetande för att kunden ska känna förtroende och trygghet med sitt inköp. Om varumärket finns representerat offline gynnar det företagets online-kanal (Saini & Lynch, 2016:704-705). Ott och Sonneck förklarar betydelsen av att skapa ett enhetligt varumärke i samtliga kanaler. För att skapa ett enhetligt varumärke krävs att presentationer, kommunikation, erbjudanden och service är likvärdig i samtliga kanaler. Kunden måste vara övertygad om att kvaliteten och servicen är densamma, oavsett om de genomför köpet online som i butik. Om kunden har en negativ upplevelse i någon av kanalerna kan hela företagets image skadas (Ott & Sonneck, 2010:231-232).

3.3.3 Den teoretiska referensramens forskningslucka

Den teoretiska referensramen genererar en djupare förståelse för forskningsfältet. Praktiska exempel på hur digitala och fysiska forum används separat återfinns i teorikapitlet. Dock identifieras en brist på aktuella fallstudier som studerar hur de olika forumen används tillsammans och vilka fördelar integrationen genererar. För att förminska forskningsluckan har denna fallstudie genomförts med syfte att fördjupa förståelsen kring adderandet av ytterligare försäljningskanaler.

4. Empiri & Analys

Avsnittet är uppdelat i fyra huvudsakliga teman där följande diskuteras och den empiriska insamlingsmetoden presenteras:

- *E-handeln en okontrollerbar maskin? Här analyseras e-handelns fördelar med hjälp av intervju av samtliga fallföretag. Samt observation av fallföretaget av MeliMeli.*
- *E-handeln en endimensionell upplevelse? Här analyseras e-handelns nackdelar med hjälp av intervju av samtliga fallföretag. Dokumentanalys av samtliga fallföretag adderas.*
- *När nätet inte räcker till. Här analyseras det fysiska forumets fördelar med hjälp av intervjuer med samtliga fallföretag. Observation med fallföretaget House of Dagmar adderas.*
- *Multikanalförsäljning. Här analyseras integrationen och av den fysiska och digitala försäljningskanalerna. Integrationen skapar fördelar för fallföretagen men även utmaningar identifieras. Empirin grundar sig i intervju med samtliga fallföretag.*

Avsnitten varvas mellan den teoretiska referensramen och empirisk analys.

4.1 E-handeln - en okontrollerbar maskin?

Följande avsnitt kommer ge en ökad förståelse för varför och hur fallföretagen använder sina digitala försäljningskanaler. Vidare analyserar även e-handelns för och nackdelar.

4.1.1 Företag anpassar sig till e-handelns tillväxt

Digitaliseringen av detaljhandeln har skapat nya konsumtionsmönster för kunden och därmed tvingat företag att anpassa sig till den nya tidens sätt att bedriva handel och därmed erbjuda e-handel (E-barometern, 2017:4). Samtliga av fallföretagen anser att det är nödvändigt att anpassa företagen efter den rådande e-handelns trenden. Samtliga intervjuobjekt anser att e-handel är en stor del av framtidens detaljhandel. I intervjun med Business Area Managern Jonas Ek beskrivs hur Ellos Home digitala försäljningskanal har förändrats drastiskt under hans sju år på företaget. Ek förklarar att Ellos Home fyller 70 år i år och att distanshandeln alltid har varit kärnan i företaget. Eftersom postorder är en typ av distanshandel har övergången till e-handel inte varit alltför komplicerad.

“Vad kallas postorder och vad kallas e-handel egentligen...definitionen e-handel har ju gått extremt fort. Kunden har accepterat att handla på distans på ett helt annat sätt med alla kanaler som driver in mot e-handel..” (Intervju med Ek)

Även House of Dagmars försäljningschef Isabelle Kvist instämmer och beskriver hur House of Dagmars e-handel har ökat med 200% under de senaste två åren. House of Dagmar började bygga upp sin digitala försäljningskanal för två år sedan och har sedan starten varit mycket positiva till de möjligheter som e-handeln erbjuder. Isabelle Kvist anser att den digitala kanalen är en nödvändighet för att företagen ska fortsätta sin positiva tillväxt.

För Amelia Widell hade drömmen om ett eget företag ej existerat om det inte vore för den blomstrande e-handeln. Men att företaget, MeliMeli, som först var tänkt som ett sidoprojekt skulle bli till en heltidssyssla vid dagen av lanseringen hade hon aldrig trott.

“Jag tänkte såhär...Jag kanske kan sälja typ det vore kul att sälja 3-10 soffor i månaden. nu så brukar vi skicka iväg uppemot 30 orders i veckan. Det är jättekul! Det känns fortfarande överkligt.” (Intervju med Widell).

Kundernas efterfrågan på MeliMelis produkter har visat sig vara högre än vad Amelia Widell hade tänkt sig. Widell har adderat ytterligare produkter och behöver formatera om sin hemsida kontinuerligt för att möta efterfrågan.

Wakakuu startade sin e-handel under 2011 och har byggt upp en stark närvaro på marknaden tack vare arbetet med den digitala försäljningskanalen. Inköpskoordinatören Josephine Skough berättar att arbetet med den digitala kanalen ständigt är under utveckling medans den fysiska bara “rullar på”. Skough ger intryck av att Wakakuu anser att den framtida handeln främst kommer att ske online. *“E-handeln är ju under ständig utveckling så det gäller verkligen att hänga med där för att vara aktuell för kunden.”* (Intervju med Skough).

4.1.2 Större kundgrupp till lägre kostnader

Enders och Jelassi beskriver hur e-handelsföretag kan nå fler kunder till lägre kostnader. Om en fysisk butik skulle möta samma kundomfång som en digital försäljningskanal skulle kostnaderna vara enorma (Enders & Jelassi, 2000:542). Grundaren av MeliMeli beskriver hur hennes produkter kan hålla hög kvalitet till ett lägre pris genom att företaget är internetbaserat. Amelia Widell har tackat nej till samtliga återförsäljare i Sverige för att hålla nere priserna.

“Jag tror att det här är framtiden! Alltså om jag skulle börja sälja i butik, för jag har sagt nej till alla återförsäljare i Sverige, skulle priserna behöva ligga på det dubbla. Och jag vill göra en produkt med bra pris!”(Intervju med Widell).

Hon är inte orolig att tappa några kunder på grund av detta beslut. Widells kundgrupp sträcker sig från ungdomar som flyttar hemifrån till äldre personer uppemot 70 år. Amelia Widell tror att internets räckvidd har hjälpt företaget att nå denna spridda kundgrupp.

Enders och Jelassi beskriver även hur en lägre lagerhållning och personalkostnader leder till e-handels genomslagskraft (Enders & Jelassi, 2000: 542). Eftersom Widells produkter tillverkas på beställning behöver hon inte något större lager. Widell har ett litet lager beläget utanför Stockholm. Men lagret tillhandahåller endast mindre produkter eftersom stora möbler som puffar och soffor görs på beställning.

4.1.3 Anpassning till ett förändrat konsumtionsmönster

Fokus har skiftat från pris till att istället värdera tidsbesparande tjänster. Kunder vill spara tid och handla på den tiden som passar konsumenten bäst vilket e-handeln erbjuder (Mankar & Muley, 2016:5). Ellos Homes Business Area Manager Jonas Ek beskriver hur företagets kunder använder den digitala försäljningskanalen vid olika tidpunkter under ett dygn.

“Någonstans så är man ju ute och tittar hela tiden. Det skapar en enkelhet att kunna shoppa hemifrån, man har ju ett eget behov. Då skapar detta en enkelhet för kunden att sitta på bussen, vid tv:n, man kan ligga på stranden...”(Intervju med Ek)

Den tidsbesparande kunden uppskattar även att genomföra sina inköp oavsett bostadsort (Enders & Jelassi, 2000:544). Försäljningschefen Isabell Kvist beskriver hur House of Dagmars kläder inte är tillgängliga i fysiska butiker i hela Sverige. Då är e-handeln nyckeln till att nå kunden eftersom leverans kan ordnas oavsett vilken bostadsort du befinner dig på i Sverige.

“Vissa kunder kanske inte har närheten till en butik. Ute i landet finns det ju vissa återförsäljare men alla kanske inte har det utbudet som efterfrågas. Den kunden kanske inte har möjlighet att åka till Stockholm eller Göteborg eller Malmö för att hitta ett större utbud. Tillgängligheten avgör”. (Intervju med Kvist).

Kunden kan snabbt och smidigt jämföra priser och sortiment från olika företag i hemmets bekvämlighet (Hansen, 2014: 34). Amelia Widell beskriver att hennes försäljning till stor del genomförs under söndagar. Hon tror att detta beror på att hennes kunder nätshoppar som söndagsnöje. *“Det kan man se tydligt på statistiken när folk köper. Det är ofta söndagar. Då sitter man och scrollar tillsammans, bestämmer färgval osv”* (Intervju med Widell). Hansens argument stämmer överens med Widells beskrivning av hennes kunders konsumtionsmönster. Även inköpskoordinatören Isabell Skough beskriver hur Wakakuu handplockar sitt sortiment ur de senaste kollektionerna. Wakakuus kunder ska ej behöva leta efter “godbitarna” beskriver inköpskoordinatören. Skough berättar hur kunder idag inte orkar ta sig igenom hemsidor som presenterar hela kollektioner. Hansens, Enders och Jelassi samt Mankar och Muleys argument om att kunden efterfrågar tillgänglighet och enkelhet bekräftas av intervjuobjektens identifierade kundmönster. Att Wakakuu erbjuder ett handplockat sortiment är ett exempel på enkelheten som e-handel erbjuder kunden. Kunden behöver själv inte anstränga sig för att hitta unika produkter med en hög modegrad, Wakakuu serverar istället kunden med rätt sortiment.

4.1.4 Bredare sortiment

Eftersom e-handeln har en större kundgrupp än en fysisk butik kan ett bredare sortiment erbjudas. Lagerhållningen kan optimeras genom att varor beställs direkt från tillverkaren efter det att kunden har beställt varan från hemsidan (Enders & Jelassi, 2000:544; Hansen, 2014: 34).

Grundaren Widell beskriver att alla färger på sofforna erbjuds på MeliMelis hemsida. Under observationen av MeliMelis showroom noterades urvalet av soffsortimentet. Följande är ett utdrag från observationen i MeliMelis showroom:

“Fyra soffor är synliga i showroomet. Modellerna som exponeras är: En Blanca love i färgen petrol, en Blanca i färgen ruby red, en Dahlia i deep blue och slutligen en Luca i färgen medium grey”.

Sortimentet i showroomet är begränsat i jämförelse med MeliMelis hemsida. Av de dokumentanalyser som gjorts av företagets digitala försäljningskanal framkommer ett bredare sortiment. Luca presenteras endast i linnetyg i showroomet men finns även i sammets tyg på hemsidan. Sammanlagt finns 11 färger på Lucasoffan. Blanca, Blanca love samt Dahalia finns i sju olika färger. Jämförelsen mellan observationen och dokumentanalyser stämmer överens med forskarna Enders och Jelassi och Hansens argument för att e-handeln kan erbjuda ett bredare sortiment än en fysisk försäljningskanal.

Av samtliga intervjuer framkom att företag måste anpassa sig till den nya digitaliserade handelsklimatet. Det finns en likhet mellan e-barometerens rapport om e-handelns ökade tillväxt och fallföretagens anpassning och framtidstro på e-handelns fortsatta utveckling (E-barometern, 2017:4). Genom intervju med Amelia Widell framkom att e-handel möjliggör en lägre prissättning samt håller de interna kostnaderna låga. Detta bekräftar Enders och Jelassis forskning (Enders & Jelassi, 2000: 542). De konsumtionsmönster som en digitaliserad detaljhandel medför och uppmuntrar formar en krävande konsument. Av intervjuer och observationer framgick att behov av ett brett sortiment, tidsbesparande samt tillgänglighet var önskvärt hos fallstudieföretagens kundgrupp. Intervjuerna bekräftar att teorins argument om e-handelns fördelar. Förståelsen för de positiva aspekterna av de digitala försäljningskanalernas användningsområden fördjupas därmed.

4.2 E-handel - en endimensionell upplevelse?

I tidigare avsnitt presenteras en analys av fallföretagens digitala kanalers betydelse. Trots att samtliga fallföretag anser att e-handel kommer vara en stor del i framtidens sätt att bedriva handel är det inte självklart att den enbart bidrar med positiva aspekter.

4.2.1 Ingen fysisk interaktion

Avsaknad av den fysiska interaktionen som den fysiska försäljningskanalen kan erbjuda är problematiskt för den digitala försäljningskanalen. Kundens upplevelse av den totala kvaliteten försämras markant av denna problematik (Herhausen, Binder, Schoegel och Herrman, 2015: 311). I intervju med Wakakuus inköpskoordinator Josephine Skough beskrivs e-handelns brister. I den fysiska butiken kan kunden erbjudas personal shopping där personalen hjälper kunden att hitta rätt plagg i sortimentet. Därmed höjs den totala serviceupplevelsen för kunden. Skough beskriver problematiken med att erbjuda samma service för näthandelskunder. I nuläget kan Wakakuu inte erbjuda någon likvärdig kundservice online. Även i intervjun med MeliMelis grundare kan en viss osäkerhet tolkas för e-handeln som försäljningskanal. Widell uttryckte sin oro över att kommunikationen mellan MeliMeli och företagets kunder är endimensionell online. Eftersom Widells produkt är i en högre prisklass kan det krävas att kunden blir guidad under hela köpprocessen för att köpet ska genomföras. Vid minsta tveksamhet kan kundens köp utebli. Men ett extra säljstöd från ett utbildat butiksbiträde kan vara den avgörande faktorn för att köpet ska genomföras. Även försäljningschefen Kvist anser att House of Dagmars säljare är oersättliga. Precis som i MeliMelis problematik har House of Dagmar en exklusivare produkt som kräver en utbildad säljare som har kännedom om varumärket och dess produkter.

House of Dagmar, Wakakuu samt MeliMeli upplever en liknande problematik med e-handelns brist på fysisk interaktion. En gemensam nämnare som beskrivs av fallföretagens respondenter är att fallföretagen erbjuder högkvalitativa och exklusiva produkter. Tolkning av empirin styrker argumenten om vikten av fysisk interaktion för att kunden ska uppleva en högre servicekvalitet. Eftersom tre av fallföretagen erbjuder exklusiva varumärken kan en tolkning göras att fysisk interaktion är ytterst relevant vid försäljning av produkter i högre prisklass.

Herhausen et al. förklarar vikten av att kunden får uppleva kvaliteten på produkten genom att klämma och känna. Forskarna betonar även hur den digitala handeln har svårt att hitta ett liknande substitut till kläm och känn-effekten (Herhausen et al. 2015:311). Ellos Homes Business Area manager och MeliMelis grundare beskriver svårigheterna som den digitala inredningsbranschen handskas med. Stora delar av fallföretagens sortiment innehåller skrymmande produkter i högre prisklass. Om köpet genomförs online tillkommer en högre risk eftersom produktens utseende, material samt komfort inte kan undersökas. Widell beskriver problematiken:

“ Det tar sex till åtta veckor att tillverka soffan på ett ungefär, då kändes det helt sinnessjukt att kunderna vågade köpa dem. Då kände jag bara såhär.. tänk om alla vill skicka tillbaka soffan?? typ “det här är ingen soffa, vad är det här” (Intervju med Widell).

E-handeln kan lätt bli en endimensionell försäljningskanal utan möjlighet att uppleva produkten i verkligheten. Även om Widell upplevt få returer kvarstår en osäkerhet och hög risk för att kunder är missnöjda med produktens egenskaper. Även om kunden är nöjd med köpet finns en risk för att leverans kan skapa stora missnöjen. Om leveransen uteblir eller försenas kan en frustration skapas hos kunden (Mankar & Muley, 2016:6). I intervjun med Wakakuus inköpskoordinator beskrivs problematik som kan uppstå vid leveranser:

“Njaa, asså inte några större problem. Men vi har ju haft en del klagomål med leveranser. vi lovar en till tre dagars leverans, men ibland har kunden inte fått sin vara inom den utlovade dagarna. Detta beror inte på oss såklart! Men det är posten som slarvar bort eller har logistiska svårigheter” (Intervju med Skough).

Även om endast Josephine Skough uttrycker kundmissnöje över uteblivna leveranser finns en möjlighet att fler av fallföretagens kunder har upplevt en problematik med försenade eller uteblivna leveranser. Enligt E-barometern har 21% av den svenska befolkningen upplevt problem vid leveranser när kunden har genomfört sitt köp via ett e-handelsföretag (E-barometern: 2017,45). Det finns därmed en eventuell lucka i empirin där övriga fallföretag kan välja att inte adressera eventuella utmaningar med leveranser.

4.2.2 Ingen stämning i köppplevelsen

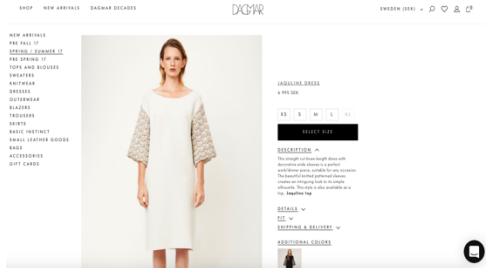
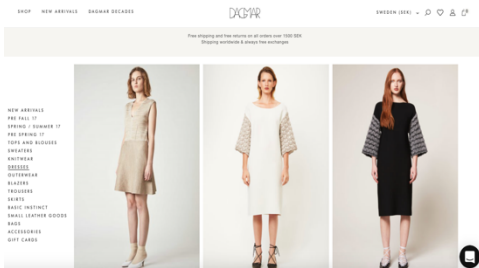
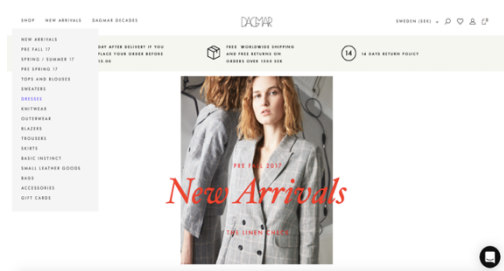
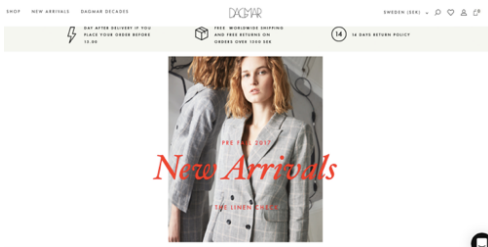
Köpkraften blir starkare om alla fem sinnen kombineras med köppplevelsen. E-handeln har inte någon möjlighet att förstärka köppplevelsen genom att addera sinnen såsom känsel eller lukt (E-barometern, 2017:38). Widell vill att MeliMeli som varumärke ska utstråla en exklusiv hemma-miljö. Hon beskriver svårigheterna med att överföra hennes vision och förmedla en viss sinnesstämning på den digitala försäljningskanalen. *“Jag försöker att binda ihop det, men det är svårare när det ska vara på en sajt liksom. Man behöver ju ha det på ett visst sätt för att kunna handla enkelt. Men jag försöker.”* (Intervju med Widell).

4.2.3 Kunder avbryter köp

Hansen betonar att vana näthandlare ställer höga krav på tillgänglighet, hastighet och enkelhet. Ett vanligt problem är att kunder avbryter köp eftersom hemsidan tvingar konsumenterna att anstränga sig (Hansen, 2014:79-83). För att undersöka ovanstående problematik har dokumentanalyser genomförts på samtliga fallföretages hemsidor. I dokumentanalysen analyserades hur många klick det krävdes för att handla en produkt samt hemsidornas användarvänlighet. I analysen av House of Dagmar och Wakakuu jämfördes hur många klick det krävdes för att få en klänning i varukorgen och för Ellos och MeliMeli genomfördes analysen genom att lägga till en soffa.

Fallföretag	Produkt	Antal klick
House of Dagmar	Klänning	5
Wakakuu	Klänning	6
Ellos Home	Soffa	5
MeliMeli	Soffa	5

För samtliga företag krävs ett likartad antal klick för att kunna genomföra köpet. Ett av fallföretagen krävde en ytterligare ansträngning för att kunna genomföra köpet. Nedan visas dokumentanalysen från House of Dagmars hemsida.

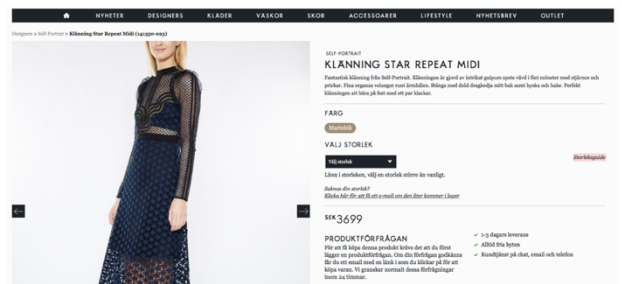


Utdrag från House of Dagnars hemsida. Källa: www.houseofdagnars.com

I dokumentanalysen av användarvänligheten av fallföretagens hemsidor upptäcktes ett möjligt störningsmoment för konsumenten. Vissa produkter i Wakakuus sortiment finns inte tillgängliga för kunden. För att genomföra köpet krävs en produktförfrågan där kunden måste maila till företaget och ansöka om att genomföra köpet. Aktuellt lagersaldo presenteras ej, kunden måste invänta besked från företagets kundservice om varan kan beställas eller ej.

Enligt Hansens teorier är det högst troligt att kunden väljer att avbryta köpet då det saknas utförlig information. Eftersom kundservice måste kontaktas innebär det en ytterligare ansträngning eftersom kunden måste kontakta företaget för att genomföra köpet.

Utdrag från Wakakuus hemsida. Källa: www.wakakuu.com



PRODUKTFÖRFRÅGAN

För att få köpa denna produkt krävs det att du först lägger en produktförfrågan. Om din förfrågan godkänns får du ett email med en länk i som du klickar på för att köpa varan. Vi granskar normalt dessa förfrågningar inom 24 timmar.

Skicka produktförfrågan

4.3 När nätet inte räcker till

I avsnittet presenteras den fysiska butikens fördelar. De positiva aspekter som en fysisk butik eller showroom berikar fallföretagen presenteras. Avsnittet kommer att ge en ökad förståelse för hur fallföretagen använder sina fysiska försäljningskanaler och varför de etableras.

4.3.1 Fysisk närvaro skapar varumärkesmedvetenhet

Den fysiska butiken är trots e-handelns starka tillväxt kundens förstahandsval (Dickson, 2015:44). Den fysiska butiken bygger snabbt upp en varumärkesmedvetenhet hos kunder och verkar därmed även som marknadsföringskanal. Genom fysisk etablering skapas en medvetenhet om varumärket hos kunden som ett resultat av att de kan besöka butiken och uppleva varumärket på riktigt (Enders & Jelassi, 2000:543, 547). Enders och Jelassis argument om varumärkesmedvetenhet stämmer överens med försäljningschefen Isabelle Kvists beskrivning av House of Dagmars strategi för varumärkesuppbyggnad. House of Dagmars försäljning sker till 90% via återförsäljare i fysiska butiker. Kvist beskriver varför House of Dagmar väljer att öppna upp en egen flagship butik. Kvist förklarar att märket inte kommer sig till sin fulla potential på nätet eftersom e-handeln inte speglar exakt samma känsla som kan skapas i en butik. Hon berättar att varumärkeskännedomen ökar om kunden kan uppleva hela House of Dagmar-känslan i butiken.

Även grundaren Amelia Widells etablering av en fysisk försäljningskanal stämmer in på Enders och Jelassis argument om att varumärkesmedvetenhet enklare implementeras med en fysisk försäljningskanal. Widell beskriver hur fler kunder upptäcker MeliMeli eftersom de kan besöka hennes showroom och se produkterna i verkligheten. Det skapar en känsla av att varumärket finns "på riktigt". Widell beskriver vidare hur hennes showroom har fungerat som en marknadsföringskanal. Att kunden kan besöka showroomet ser hon som en marknadsföringsstrategi. *"Man ville kunna komma och testa (soffan). Jag har ju inte gått det traditionella vägen på något vis, typ med marknadsföring eller något sånt."* (Intervju med Widell). Dock beskriver Ellos Homes Business Area Manager Jonas Ek problem när ett välkänt varumärke etablerar sin första butik. Eftersom Ellos Home är ett väletablerat varumärke som har funnits i 70 år har kunden stora förväntningar på bredden och djupet av sortimentet som visas i den fysiska försäljningskanalen. Problematiken som Ek beskriver är storleken på butiksytan. Eftersom varumärkesmedvetenheten är stor förväntar sig kunderna att e-handelns sortiment till viss mån ska motsvaras av den fysiska försäljningskanalen. Ek beskriver svårigheterna med att möta kundens förväntningar.

“I och med att kunden har extremt stor kännedom om varumärket i Sverige, vi ligger en bra bit över 90% som varumärke så att, då tror jag att man har andra förväntningar på att vi ska vara större och visa mer av vårt hemsortiment.” (Intervju med Ek).

Av intervjuer med MeliMeli, Ellos Home samt House of Dagmar identifierades olika upplevelser om hur en fysisk butik kan påverka varumärkesmedvetenheten hos kunderna. Den fysiska försäljningskanalen bidrar till en ökad varumärkesmedvetenhet om fallföretagen. MeliMeli och Dagmar identifierar bara positiva effekter av den ökade varumärkeskännedomen. Efter intervjun med Ellos Home representant framkom en motsättning. Ellos Home är ett anrikt företag och har genom sin framgång inom postorder och e-handeln etablerat ett starkt varumärke. Den fysiska etableringen kan bidra med utmaningar ur ett varumärkesperspektiv för Ellos Home eftersom kundernas förväntningar på ett brett sortiment ej kan mötas. Hela Ellos Homes sortiment är för stort för att kunna erbjudas i den fysiska butiken.

4.3.2 Kläm & känn leder till köp

Ett fysiskt forum möjliggör enklare hantering av returer och byten av produkter. En känsla av säkerhet skapas när kunden får möjlighet att få personlig service vid hanteringen av ovanstående ärenden (Enders & Jelassi, 200:543). Jonas Ek beskriver att det fortfarande finns kunder som känner en osäkerhet för att handla på nätet. Dessa kunder känner sig trygga med att genomföra sina köp i en fysisk butik. Ek tror att Ellos Home kommer att möta denna kundgrupp genom etableringen av den fysiska försäljningskanalen. Forskare argumenterar för osäkerhet minskar om kunden får hjälpsamma råd och personlig kontakt av personalen (Sharma & Krishnan, 2002: 318; Prasarnphanich & Gillenson, 2003: 178). Samtliga fallföretag vill minska osäkerheten vid köp, returer samt byten för kunderna.

MeliMelis grundare beskriver hur många kunder redan har beslutat sig för ett slutgiltigt köp innan besöket i showroomet. *“Det är väldigt många som kommer hit har liksom redan bestämt sig innan. De vill bara få det bekräftat - den var skön, -det blev den här färgen “* (Intervju med Widell). Hon tror att den fysiska upplevelsen av produkten är den avgörande faktorn för att kunden ska känna trygghet i sitt köp. Widell erbjuder produkter i högre prisklass och tror därför att kläm och känn effekten ibland är nödvändig för att kunden ska uppleva en säkerhet vid köpet. I intervjun med Amelia Widell beskrivs att 80% av besöken i hennes fysiska etablering slutar med ett köp. Hon tror att kläm och känn effekten är en

bidragande faktor till den ökade lönsamheten. Widells erfarenhet stämmer överens med Nans studier om att fysiska försäljningskanaler leder till ökad försäljning (Nan, 2017: 35).

Widell beskriver hur hennes kunder ger direkt feedback på hennes produkter vid ett besök i MeliMelis showroom. *“Det är ju väldigt kul för man får ju direkt feedback ifrån kunderna eftersom vi inte ha någon mellanhand. Så det är jättekul!”* (Intervju med Widell). Tack vare den fysiska interaktionen och kundernas möjlighet till att klämma och känna på produkterna kan MeliMeli optimera och utforma sortimentet efter kundernas efterfrågan.

Jonas Ek beskriver hur det textila sortimentet är ett av Ellos Homes största produktkategorier.

För att kvaliteten på textilierna ska bekräftas kan det krävas att kunderna får uppleva materialet fysiskt. Ek förklarar hur den fysiska försäljningskanalen möjliggör fysisk beröring av Ellos Homes produkter: *“Alla produkterna idag ligger öppna så man kan känna på kvalitet och så och få den här känslan utav vad det är för produkt.”* (Intervju med Ek).



Bild från Ellos Homes butik. Källa: Petra Tungården

Kvist beskriver hur klädesplagget får en ytterligare dimension jämfört med att se plagget på galgen. Även Wakakuus inköpskoordinator beskriver vikten av kläm och känn faktorn:

“E-handeln var ganska nytt när vi startade Wakakuu så kunderna var inte så bekväma med att beställa online. Så då kunde kunderna i området komma dit och testa och känna och klämma (...) Vi har märkt att flera kunder väljer att komma in till butiken. Vi märker att de gillar att bläddra mellan plaggen, känna på kvaliteten och så vidare” (Intervju med Skough).

Intervjuerna med Kvist och Skough stämmer överens med Dicksons argument för den fysiska butikens fördelar. Dickson beskriver hur kunden kan försäkra sig om passform genom att prova plagget i butik. Den säkerhet som kläm och känn-faktorn skapar hos kunden är ovärderlig. Dickson beskriver även hur den fysiska butiken är kärnan och kan vara nödvändig

för att skapa en helhet i shoppingupplevelsen. Den känslomässiga shoppingupplevelsen som erbjuds i en fysisk försäljningskanal är efterfrågad av kunder. Kunder skapar ett känslomässigt band till varumärket och triggas därför till ett köp (Dickson, 2015:44). Följande är ett utdrag från observationen från House of Dagmars butik i Sturegallerian i Stockholm:

“Under tiden passerar några få kvinnliga kunder. Få verkar vara på jakt efter något speciellt, de flesta strosar omkring i butiken och känner på de olika plaggen. En av kunderna står ut från mängden. Kunden i fråga talar länge med butikspersonalen vid kassan. Hon beskriver hur självklart det var att välja en examensklänning från House of Dagmar. Kunden berättar att hon bar en House of Dagmar klänning vid sin student. Hon ger en utförlig beskrivning av sin studentklänning som butiksbiträdet tålmodigt lyssnar på och bekräftar klänningens existens när hon känner igen kundens beskrivning av sin klänning.”

Paralleller kan dras mellan ovanstående observation och Dicksons teorier om den känslomässiga shoppingupplevelsen och dess påverkan på varumärket. Om kunden har en känslomässig koppling till varumärket triggas kunden till ett ytterligare köp.

4.3.3 Service och kostnadseffektiva fördelar

Ett showroom erbjuder kunden en möjlighet att undersöka produktens kvalitet och utseende utan att behöva genomföra ett köp på plats. De produkter som visas i showroomet finns ej tillgängliga eftersom showroomet inte har ett lager. Metoden resulterar i att kunden kan nyttja den fysiska butikens service och fördelar genom att samla in information om produkten medans företaget kan nyttja e-handelns logistiska och kostnadseffektiva fördelar (Bell et al. 2014:360; Merah et al, 2012:1-2). Widell använder sig av ett showroom för att låta kunder undersöka hennes produkter.

“Syftet med showroomet är att man ska kunna komma och testa, titta på alla färger, man kan även få med sig färgprover hem, kunna ge kundservice för de tycker jag är jätteviktigt” (Intervju med Widell).

MeliMeli är ett nystartat företag och möjligheten att erbjuda produkten direkt till kund från ett lager existerar inte. Alla soffor som MeliMeli erbjuder produceras vid beställning. Grundaren upplever inte några komplikationer eller osäkerhet eftersom hon har stor tillit till sina leverantörer. Hon beskriver att kombinationen av kostnadseffektiviteten och den personliga servicen som ett showroom kan erbjuda passar hennes företag utmärkt.

4.3.4 Personalen som experthjälp

MeliMelis kunder kan vid ett bokad besök i showroomet visa upp en bild på det egna hemmet och få en personlig rådgivning om hennes produkter.

“Sedan ligger det något i att man ska få den upplevelsen när man ska köpa en kvalitetsprodukt, att få en liten egen stund och fråga allt man vill fråga, få lite hjälp med färgval, kunderna kan visa lite bilder på hur dem har det hemma” (Intervju med Widell).

Gensler, Neslin och Verhoef beskriver hur ett showroom erbjuder en högre servicegrad på grund av personalens expertis (Gensler, Neslin & Verhoef, 2017: 29). Forskarnas argument stämmer väl överens med Widells erfarenheter. Samtliga fallföretag har en välutbildad personalstyrka eftersom de anser att det ger en extra dimension i kundens köpupplevelse. Business Area Managern beskriver hur Ellos Homes butikspersonal rekryterades med hjälp av ett företag som specialiserat sig på rekrytering inom detaljhandeln. Ytterligare utbildning har genomförts av Ellos Home för att personalen ska erhålla materialkännedom om produkterna. Försäljningschefen Isabelle Kvist beskriver hur hon åker runt till alla återförsäljare samt egna butiker varje ny säsong och utbildar personalen i material och nya kollektioner.

Även inköpskoordinatören Josephine Skough anser att personalen har en betydande effekt på kundens upplevelser av Wakakuu. Utbildning görs kontinuerligt där olika representanter från de olika varumärkena som Wakakuu erbjuder besöker butiken. Skough förklarar att Wakakuu har utformat sin butik som ett showroom där samtliga varumärken från deras varumärkesportfölj finns representerade. Endast ett en storlek av varje plagg hänger ute i butiken. Varje kund erbjuds personlig styling och kundens storlek plockas fram ur lager. Forskarna beskriver hur showroom kan påverkas negativt om kunden endast väljer att undersöka en vara i butiken för att sedan köpa den hos en konkurrent (Gensler, Neslin & Verhoef, 2017: 29) Wakakuu erbjuder ett handplockat sortiment bestående av flera olika märken som även säljs hos andra återförsäljare. Trots det finns många andra aktörer på marknaden med ett liknande sortiment upplever Skough inte något negativt med utformningen av butiken som ett showroom.

Endast ett av fallföretagen profilerar sig med ett showroom, MeliMeli. Resterande fallföretag har etablerat fysiska försäljningskanaler i form av butiker. Vi anser att samtliga av fallföretagen passar in under begreppet showrooming. Samtliga fallföretag erbjuder

möjligheten att undersöka företagets produkter i fysisk miljö med utbildad personal. Kunderna ges möjligheten att genomföra köpet i en annan kanal. Därför kan teorin om showrooming och dess egenskaper kopplas till samtliga fallföretag.

4.3.5 Omgivningen skapar köpkraft

Företag kan arbeta med ljussättning, färg samt temperatur för att påverka kundens uppfattning av varumärket och företagets produkter (Kotler, 1973: 48-51; Bitner 1992:57; Chang 2016:116). Samtliga fallföretag arbetar aktivt med utformningen av de fysiska miljöerna. Nedan följer en kort beskrivning av utformningen av varje fallföretags fysiska försäljningskanal:

House of Dagmar

Försäljningschefen Isabelle Kvist beskriver en House of Dagmar butik på följande sätt:

” Vi är ett varumärke som inriktar sig mot arkitektur och mycket art deco-eran. Våra butiker kommer ju att formars efter det. Vi har ett nytt koncept på NK just nu. Det kommer bli ungefär likadant som Åhléns men med lite mer edge på det. Mycket varierande material som vi jobbar med. Och vissa detaljer som sticker ut. Som kassadiskarna, de kommer att vara i plexiglas i olika färger.”
(Intervju med Kvist).



Bild från House of Dagsmars butik, Källa: Frida Åstrand

Musiken som spelas i butikerna ska vara lätt att shoppa till och är väl anpassad till butikerna. Hon beskriver hur de olika butikerna utformas på olika sätt: .

“Men på NK är det väldigt mycket ljust trä. En grön matta som är Dagmar-grön. Den är lite så här grå-grön ton. Sen har vi mässing på alla beslagen och mörkgrön kassadisk. Väldigt mycket ljust trä, nästan omringat av trä. Nästan som en garderobsfeeling med heltäckningsmatta och så.”(Intervju med Kvist).

Kvist beskriver hur en äldre målgrupp handlar på NK och därför anpassas inredningen. Hon berättar att en äldre målgrupp uppskattar stilrenheten som inredningen följer på NK. House of Dagmars yngre målgrupp handlar för det mesta på Åhléns.

“På Åhléns kommer det att vara grått trä istället. Även silver... Lite coolare, lite rockigare. Eller kanske inte rockigare, mer edge på det! En lime-grön kassadisk. Vi kommer att göra inredning utifrån de olika butikerna. Ingen inredning kommer att vara exakt samma.”
(Intervju med Kvist).

Wakakuu

Inköpskoordinatören Skough beskriver Wakakuus bakomliggande tankar kring utformningen av butiken. Lokalen är ljus och luftig med ett stort ljusinsläpp tack vare de stora fönsterna som genomsyrar hela lokalen. Wakakuu vill skapa en showroom-liknande känsla i sin butik. Butiken fungerar som en försäljningskanal, dock förklarar inköpskoordinatören att butiken snarare ska ses som en källa till inspiration. Skough beskriver hur detta genomförs genom att anpassa det synliga sortimentet.

“ Vi försöker alltid få ett liksom lyxigt och trevligt intryck när man kommer in i butiken. De flesta känner att de blir väldigt inspirerade när de kommer in i butiken. Det är roligare än när det bara hänger en av varje plagg framme och där man kan gå runt och titta kombinationer av kläder och accessoarer.”



Bild från Wakakuus butik, Källa: Wakakuu.com

Ellos Home

Business Area Managern Jonas Ek beskriver hur utformningen av Ellos Homes butik på Mall of Scandinavia tagit form. Den fysiska försäljningskanalen ska vara en blandning mellan showroom och fysisk butik.

“Vi ville att det butiken skulle spegla hem. Uttryck och känsla och allting. Noga utvalda materialval när det gäller färg på väggar, golv hur inredningen skulle se ut. Uttrycket som vi har i våra bilder skulle spegla hemsidan och butiken. Det är en jätteviktig del. Vi har även satt ljussättning efter den här butikens beskaffenhet. Sen har vi även den musik som vi tycker speglar varumärket då.” (Intervju med Ek).

Ek betonar även hur viktigt det är att butiken ska vara inspirerande. Han berättar att butiken ska spegla kundens egna hem och inspiration hämtas från hemsidans bilder och miljöer. Ellos Homes butik byggs om två gånger per år för att matcha sortiment med säsong. Varannan vecka sker en förändring av produkterna på butikens olika säljtorg för att kunderna ska uppleva en förnyelse varje gång de besöker butiken.

MeliMeli

För grundaren Amelia Widell är det första intrycket av showroomet det mest betydelsefulla.

Widells showroom är beläget i en gammal sekelskifteslägenhet på 200 kvadratmeter.

Anledningen till att showroomet är lokaliserat i en lägenhet är för att Widell vill skapa en “hemma-känsla” för den besökande kunden. *“Jag vill att man ska bli inspirerad. Att de får se*

möblerna i ett fint miljösammanhang som inte känns så butiksaktigt. Den

ska se hur det skulle kunna se ut

hemma hos dem” (Intervju med

Widell). Widell beskriver vidare hur

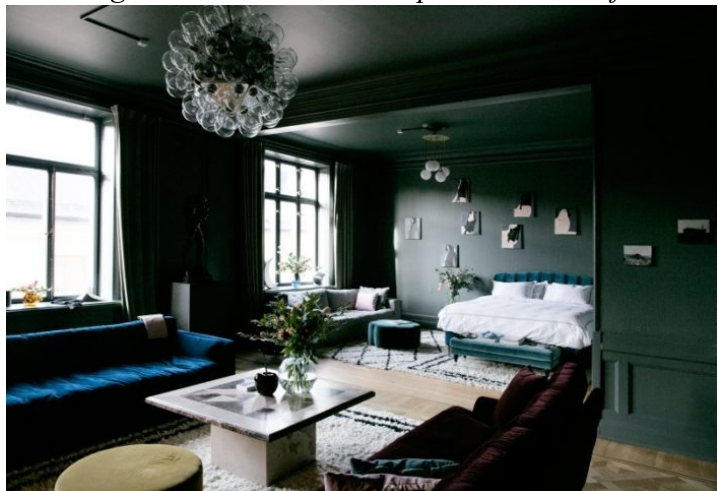
en exklusivitet skapas på ett

avslappnat sätt. Hon vill att kunderna

ska uppleva showroomet som en

parisisk lägenhet. Känslan skapas

genom färgval och styling: *MeliMelis showroom. Källa Amelia Widell*



”Jag älskar ju mörka färger. Så ville jag ha en grå färg och den här skiftar i olika ljus, ibland blå, sen grön, jag tycker den skithärlig! så gör den sig bra med den här sammetsfärgen (soffans färg). Så jag har valt att måla in snickerierna och taket i färgen också. det känns liksom inte så “svenskt”. (Intervju med Widell).

House of Dagmars anpassning av servicelandskapet kan tolkas som en åtgärd för att attrahera en specifik kundgrupp, vilket stämmer överens med Bitners förklaring för hur servicelandskapet kan anpassas för att möta en specifik kundgrupp (Bitner, 1992:57). Chang argumenterar för att en tillfredsställande ljussättning kan vara avgörande för om en kund genomför ett köp eller ej (Chang, 2016: 116). Wakakuu använder ljussättning som en viktig faktor i servicelandskapet. Skough beskriver hur kunden ska känna sig inspirerad av den stora lokalen vars imponerande fönster ger en naturlig ljuskälla till butiken. Ek vill med den fysiska försäljningskanalen framkalla en känsla av att kunden känner sig hemma. På så sätt kan kunden lockas att spendera mer tid i butiken. Ju mer tid som kunden spenderar i butiken desto mer pengar kommer kunden spendera. Bitner argumenterar för att positiva individuella beteenden som att trivas på en plats kan få kunden att vilja stanna längre (Bitner, 1992:60-61). Även Widell, vars företag också verkar inom inredning, vill komma ifrån den traditionella butikskänslan. För Widell är det viktigt att showroomet signalerar en "hemmakänsla" där kunden ska kunna identifiera sig själv och sitt eget hem.

Bitner förklarar även hur viktig interaktionen är mellan butikspersonal och kunder för servicelandskapets upplevelse. Personalen kan med hjälp av den fysiska miljön framkalla ett önskat kundbeteende (Bitner, 1992: 65-67). Wakakuus exponering av sortimentet där endast ett plagg hänger framme uppmuntrar en interaktion mellan butikspersonal och kunder. Kunden tvingas därmed att interagera med personalen om ett plagg önskas i en specifik storlek. Eftersom en interaktion mellan båda parter inletts är det enkelt för personalen att guida kunden till ett köp

4.4. Multikanalförsäljning

Följande avsnitt kommer att ge en förståelse för hur fallföretagen använder sig av multikanalförsäljning och vad strategin ger för effekter. Inledningsvis beskrivs hur de digitala och fysiska försäljningskanalernas integration skapar fördelar för fallföretagen. Fördelarna diskuteras utifrån faktorer som skräddarsydda lösningar och kundfokus. Slutligen analyseras hur multikanalförsäljning främjar ett enhetligt varumärke.

4.4.1 Kombinationens genomslagskraft

Berman och Thelen belyser hur multikanalförsäljning används för att skapa en enkelhet för kunden i köprocessen. Varje försäljningskanals fördel kan utnyttjas och produkten kan exponeras och finnas tillgängliga för försäljning i flera olika kanaler. Val av kanal anpassas för att optimera lönsamheten (Berman & Thelen, 2004:148). Amelia Widell berättar om hur kunden erbjuds en möjlighet till att undersöka varan i den fysiska försäljningskanalen för att försäkra sig om kvaliteten och färgvalet på produkten. Hon beskriver sedan hur kunden väljer att beställa produkterna från hemsidan. Hon anser att kombinationen av att kunden kan undersöka produkten i hennes showroom och sedan utföra beställningen i lugn och ro i hemmet har varit nyckeln bakom hennes framgångar och MeliMelis lönsamhet.

Genom att etablera försäljning på digitala och fysiska marknader kan ett brett kundsegment attraheras. Forskarna argumenterar för hur lönsamheten ökar när ett nätbaserat företag väljer att addera en fysisk försäljningskanal till sin digitala (Stojkovic et al. 2016:107; Ott & Sonnec, 2010:221-222). Forskarnas analys om att multikanala företag förbättrar lönsamheten stämmer överens med Ellos Homes framgång. Jonas Ek beskriver hur etableringen av en fysisk försäljningskanal hjälper Ellos Home att öka sin omsättning. När kunden besöker butiken förbättras Ellos Homes varumärkesmedvetenhet, vilket leder till en ökad försäljning på hemsidan.

“Men vi finns ju även där för att kunden ska besöka oss på nätet också naturligtvis, det är ju en stor anledning till att butiken finns. Inspiration och idéer och sen ska dem fortsätta och handla på nätet. Så det är ju också en stor del av betydelsen, att få kunden att upptäcka Ellos och handla via vår webbsajt då istället.” (Intervju med Ek).

Möjligheten för MeliMelis kunder att beställa produkten på plats resulterade i en ökning i försäljningsstatistiken. Widell beskriver även hur den äldre målgruppen attraheras när möjligheten att besöka ett fysiskt forum existerar. Widell uttrycker hur den äldre målgruppen

är lite tveksammare till att endast se en produkt online utan vill försäkra sig om kvalitet, färg och material innan ett slutgiltigt köp genomförs. MeliMelis yngre målgrupps avsikt till ett besök i showroomet grundar sig i inspiration snarare än produktundersökningar. MeliMeli är ett strålande exempel på hur e-handelns möjlighet till lägre prissättning och den fysiska försäljningskanalernas kläm och känn-faktorer kombineras. Även Ek beskriver kombinationens genomslagskraft:

“Jag menar kunder kommer ju fortfarande vilja gå i butiker och handla och folk kommer vilja se produkter, känna på dem. Vi såg väl också där att vi behöver möta kunder i fler kanaler. För nya kunder som inte känner till vårt sortiment, så är det ett ypperligt tillfälle att komma in i butiken och se och det kan också inspirera på många sätt” (Intervju med Ek).

Ek bekräftar således forskarnas argument om hur en bredare kundgrupp attraheras om möjligheter ges att undersöka varan fysiskt i kombination med köp via e-handel. Ellos Homes fysiska etablering ämnar till att inspirera kunderna medans MeliMelis showroom hjälper den äldre målgruppen till ett slutgiltigt köp. Trots att de två fallföretagens fysiska försäljningskanaler används i olika syften resulterar kombinationen av en fysisk och en digital kanal i positiva synergieffekter för båda fallföretagen.

4.4.2 Den undersökande kunden

Den moderna kunden vill undersöka varan i en försäljningskanal för att sedan kontrollera kvalitet i en ytterligare och slutligen köpa produkten i en tredje (Stojkovic et al. 2016:108). I intervjun med Ellos Homes Business Area Manager Ek identifieras erfarenhet av den “undersökande kunden”.

“För det första så är det ju den här undersökande stilen, innan så åkte du runt och undersökte, vart hittar jag den här textilen...Jag gick kanske i 7-8 butiker och tittade efter den varan jag ville ha. Så skapar detta en enkelhet för kunden att sitta på bussen, vid tv:n, man kan ligga på stranden och där ser vi väldigt tydligt att kunden är ju mer undersökande vad man letar efter“ (Intervju med Ek).

Ek förklarar hur Ellos Homes kunder inledningsvis undersöker sortimentet på hemsidan. Genom att Ellos Home har adderat en fysisk försäljningskanal kan kunden uppleva produkterna i en fysisk miljö där användningsområden och inspirerande kombinationer uppvisas. Ek upplever att kunden väljer att handla produkten på hemsidan efter besöket i den fysiska butiken. Ellos Home kan möta kunderna i olika kanaler och därmed anpassa

tillgänglighet efter kundens konsumtionsmönster vilket resulterar i en ökad omsättning. Forskarna beskriver hur kunder som använder sig av multipla kanaler vid köp tenderar att spendera mer pengar eftersom det innebär större valmöjligheter för kunderna (Stojkovic et al. 2016:110-111). Samtliga fallföretag som analyserats upplever en ökad omsättning när flera försäljningskanaler integreras vilket bekräftar Stojkovics et al. teorier.

4.4.3 Problematik vid systemutformning

Berman och Thelen belyser hur företag måste erhålla kunskap om hur de fysiska och digitala försäljningskanalerna integreras. Problematik kan uppstå om kunden inte erbjuds likartade erbjudande vid rabatter och möjlighet till returer i samtliga försäljningskanaler (Berman & Thelen, 2004: 150-151). Ek beskriver hur systemutformningen vid returer kan vara problematiskt att skapa samt implementera:

“Ja, eller nu har vi gjort ett jättestort systemskifte och även bytt plattform för vår webbsajt här i slutet av mars. Vilket inneburit att de tekniska detaljerna håller vi på att jobba med nu för att säkerställa att det blir klart under hösten nu då. Kunden kan idag beställa i butiken, men vi behöver utveckla det rent tekniska affärssystemet ännu mer. Men det är svårt att säga för det med lagerplatser kan bli ett problem. Men det gäller ju att möta kundkraven idag. Vill kunderna kunna lämna tillbaka i butik måste vi kunna tillfredsställa det behovet. Kunden bestämmer! Men sen är det super komplicerat det är ju inte helt enkelt...Det blir ju större och större krav på oss.” (Intervju med Ek).

Berman och Thelen beskriver hur viktigt det är att företaget identifierar sig som en återförsäljare med olika distributionsalternativ. Forskarna beskriver hur kunder förväntar sig möjligheten att returnera produkter i samtliga försäljningskanaler när företag erbjuder köp i både fysiska samt digitala forum (Berman & Thelen, 2004: 150-151).

Även försäljningschefen Isabelle Kvist upplever en problematik vid returer där plagget köptes i en kanal och returneras i en annan: *“Du kan lämna tillbaka plagg i vår ena butik i Sturegallerian. Om du kontaktar shoppingsupporten kan vi alltid lösa det på något sätt”* (Intervju med Kvist).

Under intervjun framgick dock att systemet inte är optimalt utformat för att möta kundens behov i den multipla kanaler. Kvist förklarar att kunden inte kan beställa ett plagg från den fysiska försäljningskanalen och sedan få den hemskickad. Hon anser att alternativen är begränsade och att företaget har som ambition att utveckla integreringen av kanalerna.

Försäljning i multipla kanaler kräver en tydlig prissättningsstrategi annars kan kannibalisering uppstå. Vidare beskrivs hur kannibalisering kan uppstå eftersom försäljningskanalerna konkurrerar om samma kunder (Berman & Thelen, 2004: 152-153; Stojkovic et al. 2016: 111-112). En motsättning mellan det empiriska materialet och teorin framkommer. Ingen av respondenterna har upplevt kannibalisering eller uttrycker oro för fenomenet. Samtliga anser att nyttjandet av multipla försäljningskanaler ökar kundsegmentet och lönsamheten.

4.4.4 Integration skapar ett enhetligt varumärke

För att etablera ett enhetligt framgångsrikt varumärke krävs det en etablering både online och offline. För att kunden ska känna förtroende och säkerhet med att genomföra sin köp online krävs att varumärket är starkt implementerat i kundens medvetande. Ett starkt varumärke kan väga upp för e-handelns nackdelar som innebär att kunden exempelvis inte kan prova produkterna eller försäkra sig om kvaliteten i förväg. Om företaget har en fysisk försäljningskanal förbättras förutsättningarna för den digitala försäljningskanalen (Pauwels et al, 2016:739, 750; Saini & Lynch, 2016:704-705).

MeliMelis grundare beskriver hur etableringen online inte var tillräcklig för att möta efterfrågan från kunderna. Hon uttrycker att kunderna efterfrågade en möjlighet att undersöka varan fysiskt. Widell beskriver hur showroomet speglar varumärket: *“Att det känns exklusivt fast på ett avslappnat sätt, och att det känns lite så här som en parisisk lägenhet”* (Intervju med Widell). Forskarna beskriver att ett enhetligt varumärke skapas om företaget förmedlar samma budskap i samtliga kanaler. Om kunden får en negativ upplevelse om företaget i en av försäljningskanalerna påverkas helhetsbilden (Ott & Sonneck, 2010:231-232). Ek beskriver hur Ellos Homes butik samspelar med hemsidan. Butiken byggs upp och ska förmedla samma känsla som inspirationsbilderna visar på hemsidan. Dock beskriver Ek den återkommande problematiken som systemutvecklingen medför när företaget försöker integrera e-handeln med den fysiska butiken.

“Men allt sånt kommer från att vi hanterar det manuellt, så vi har inte kunnat lösa det rent tekniskt. Kunden ska alltid kunna bli erbjuden samma i butik men just nu har vi inte systemstödet för det.” (Intervju med Ek).

I viss mån försöker House of Dagmar erbjuda kunden likvärdiga rabatter och erbjudanden online och offline. Kvist beskriver att det kan vara utmanande att erbjuda likvärdiga rabatter i samtliga kanaler eftersom olika varor ska pushas i varierande kanaler. Vissa plagg säljer bättre online medans andra säljer bättre offline, därmed är det inte strategiskt att integrera kampanjer.

Samtliga forskare anser att multikanalförsäljning kommer att ha en betydande roll för framtidens handel. Enders och Jelassi argumenterar för att de företag som kommer vara konkurrenskraftiga i framtiden kommer vara de som lyckas med integreringen av de fysiska och digitala kanalerna (Enders & Jelassi, 2000:549). Nan tillägger att multikanalförsäljning behövs för att skapa kännedom om företaget och en efterfrågan på produkterna (Nan, 2017:34). Ellos Homes Business Area Manager Jonas Ek instämmer med forskarnas framtidsvisioner. Han anser att framtidens detaljhandeln kommer innefatta en integrerad lösning mellan de digitala och fysiska kanalerna. Han slår även hål på diskussionen om att den fysiska försäljningskanalen är död. Han menar att en fysisk försäljningskanal kommer existera i framtiden dock kan den komma att ändra skepnad.

“ Det är ju inte så att handeln inom retail är död på något sätt. Utan den finns ju och är ju klart mycket större idag än vad e-handeln är idag. Jag menar kunder kommer ju fortfarande vilja gå i butiker och handla och folk kommer vilja se produkter, känna på dem. Vi såg väl också där att vi behöver möta kunder i fler kanaler” (Intervju med Ek).

5. Slutdiskussion och vidare forskning

Syftet med uppsatsen är att undersöka varför multikanala företag etablerar fysiska försäljningskanaler när trenden visar att näthandelns tillväxt och marknadsandelar förväntas öka. Vi vill även förstå hur företag använder sig och gynnas av sina nya fysiska försäljningskanaler. I följande avsnitt presenteras en slutgiltig analys för uppsatsens två frågeställningar:

- 1. Hur använder fallföretagen praktiskt sina digitala och fysiska försäljningskanaler?*
- 2. Varför etablerar framgångsrika företag fysiska försäljningskanaler som komplement till digitala försäljningskanaler ?*

Slutligen presenteras ett förslag till vidare forskning

5.1 Hur använder fallföretagen praktiskt sina digitala och fysiska försäljningskanaler?

Samtliga fallföretag nyttjar e-handelns fördelar på likvärdiga tillvägagångssätt. Fallföretagen vill nå ut till en större kundgrupp, bredda sortimentet, öka tillgängligheten samt minska kostnaderna. Ellos Home, MeliMeli och Wakakuu använder e-handeln som huvudsaklig försäljningskanal. Ellos Home har sedan verksamhetsstarten profilerat sig som ett distanshandelsföretag. Därmed är det naturligt för Ellos Home att använda sig av e-handeln som huvudsakliga försäljningskanal. Ellos Home kan via e-handeln erbjuda samtliga produkter i sortimentet till en bred kundgrupp. Widells företag MeliMeli hade inte existerat utan e-handelns kostnadseffektivitet. MeliMelis produktbredd möjliggörs genom den digitala försäljningskanalen eftersom sofforna tillverkas efter kundens beställning på hemsidan vilket förminskar lagerhållningen. Wakakuus digitala försäljningskanal används praktiskt för att nå ut till en större kundgrupp. Därför dess huvudsakliga syfte försäljning. House of Dagmars e-handels användning skiljer sig från övriga fallföretag. House of Dagmars e-handel är relativt nyetablerad, endast två år gammal, Kvist beskriver i sin intervju att hemsidan för att förmedla inspiration till deras kunder. Om företagets digitala försäljningskanals tillväxt fortsätter öka med 200% per år kan den snart vara House of Dagmars huvudsakliga försäljningskanal.

Fallföretagens fysiska försäljningskanaler används på olika sätt. House of Dagmar fysiska etablering huvudsakliga syfte är att agera som försäljningskanal. House of Dagmars försäljning sker till 90% i fysisk butik. Fallföretagets försäljning skedde fram till för två år sedan endast genom den fysiska försäljningskanalen. Eftersom e-handeln är relativt nyetablerad är det naturligt för House of Dagmar att använda den fysiska etableringen som huvudsaklig försäljningskanal. Övriga fallföretag använder främst sin fysiska etablering till inspiration och varumärkesuppbyggnad. Wakakuus butik är en destinationsbutik där inspiration kombineras med ett noga utvalt sortiment. MeliMelis showroom används för att

sammanlänka produkterna till en viss livsstil. Ellos Homes butik är för liten för att generera stor lönsamhet till företaget jämfört med intäkterna e-handeln genererar. Butiken fungerar därför som en inspiration till hur ett hem kan inredas med Ellos Homes produkter.

5.2 Varför etablerar framgångsrika företag fysiska försäljningskanaler som komplement till digitala försäljningskanaler ?

Efter fallstudiens genomförande har fallföretagens bakomliggande anledningar till att addera en fysisk försäljningskanal till en digital identifierats. Studien visar att frågeställningen är komplex, det finns ett flertal anledningar till frågan varför en fysisk försäljningskanal adderas till fallföretagens verksamhet. Orsakerna till valet att addera en ytterligare kanal är enhetliga med studiens referensram. Samtliga fallföretag anser att den fysiska etableringen skapar en högre total serviceupplevelse för kunden. Personalen som arbetar i den fysiska försäljningskanalen erbjuder en ovärderlig service som e-handeln inte har en motsvarighet till. House of Dagmar, Wakakuu och MeliMeli erbjuder högkvalitativa produkter i en högre prisklass. Samtliga respondenter anser att personalen möjliggör en högre prissättning eftersom de erbjuder "det lilla extra" i servicemötet. Kvaliteten på produkterna kommuniceras ut på rätt sätt av säljarna, vilket leder till genomförda köp och en ökad omsättning. Personalen är även en oersättlig resurs för produktutvecklingen eftersom de har en nära kundkontakt. Under kundkontakten kan feedback samlas in och företagen kan därmed anpassa utbudet för att möta kundens efterfrågan.

En ytterligare oimiterbar faktor som den fysiska försäljningskanalen adderar till fallföretagen är kläm och känn faktorn. Samtliga intervjuobjekt anser att kläm och känn-faktorn behövs för att kunden ska eliminera osäkerhet, avgöra kvalitet samt uppleva produktens dimensioner i verkligheten. Att erbjuda kunden möjligheten att fysiskt interagera med produkterna ökar köpkraften då kundens samtliga sinnen kan tillfredsställas.

Efter studiens genomförande kan en betydande gemensam faktor för samtliga av fallföretagen konstateras. Etableringen av den fysiska försäljningskanalen skapar tillsammans med den digitala försäljningskanaler en oslagbar genomslagskraft. De olika kanalernas fördelar kan kombineras och e-handelns nackdelar elimineras. Kunden erbjuds en hög service och möjlighet att uppleva och inspireras av produkterna och den fysiska etableringens miljö. Samtidigt kan fallföretagen nyttja e-handelns kostnadseffektiva fördelar. Fallföretagen motsäger teorin om kannibalisering vid multikanaletablering, vilken innebär att företagens

kanaler konkurrerar med varandra. Ingen av fallföretagen upplever någon kannibalisering, de anser snarare att användningen av multipla kanaler ökar kundgruppen och försäljningen.

Samtliga fallföretag vill etablera en fungerande multikanalstrategi. Dock har både Kvist och Ek upplevt svårigheter med att integrera de digitala och de fysiska försäljningskanalerna med varandra. Systemstöd som behövs för att ge kunden en enkel och enhetlig upplevelse i samtliga kanaler vid returer, byten samt erbjudanden är svår att utveckla och implementera. Båda fallföretagen identifierar problem med att förmedla ett enhetligt varumärke eftersom tid och kunskap om hur integreringen ska genomföras är begränsade. Betydande skillnader i affärsområde, storlek, ålder samt lönsamhet skiljer Ellos Home och House of Dagmar åt. Trots detta identifieras liknande problematik och utmaningar vid införandet av en multikanalstrategi. House of Dagmar och Ellos Home hävdar att framtidens handel är multikanal. Frågan är bara hur kanalernas integration ska optimeras i framtiden?

5.3 Vidare forskning och reflektion kring uppsatsprocessen

Ur ovanstående presenterade slutsatser har fallstudien bidragit med följande resultat. Studien ger ett bidrag utifrån ett praktiskt perspektiv för företag. Vi har med studiens genomförande bidragit med praktiska exempel för varför företag etablerar en ytterligare försäljningskanal och hur dessa integreras. Företag som i framtiden planerar att etablera en ytterligare försäljningskanal till en redan befintlig kan använda studien för att uppnå en djupare förståelse för fenomenet. Företag kan använda studien som hjälpmedel för att förhindra komplikationer när försäljningskanalerna ska integreras.

Vi anser att det krävs fler studier, ramverk samt praktiska exempel för hur de fysiska forumen och de digitala försäljningskanalerna ska integreras. Eftersom förhållandet mellan den fysiska och den digitala försäljningskanalen är komplex krävs det ytterligare forskning på hur systemstöd ska optimera integreringen. Vi har genomfört en fallstudie som endast bidragit till en liten del av forskningsluckan. Vår studie är dessutom inte generaliserbar eftersom fler fallföretag behöver analyseras. Studiens genomförande inkluderade två fallföretag inom modeindustrin samt två fallföretag inom heminredning. Fler fallföretag som varierar i produkt, lönsamhet samt storlek krävs för en mer generaliserbar studie. Uppsatsen påvisar en möjlighet för ytterligare studier av optimeringen av digitala och fysiska försäljningskanalers integration.

Efter uppsatsens genomförande har vi konstaterat att syfte, metodval samt teoretisk referensram hade vinklats annorlunda. Frågeställningen syftar till att undersöka hur de digitala och fysiska försäljningskanalerna används enskilt. Med fördjupad förståelse för fenomenet har vi fått en insikt i problematiken för integrationen mellan försäljningskanalerna. I studiens inledande fas antogs att fallföretagens försäljningskanaler var integrerade och stödjande arbetsmodeller var etablerade. Analysen av fallföretagen visade att integrationen mellan försäljningskanalerna ej var välutvecklad. Ett större fokus på integrationen och dess problematik hade därför genererat en intressantare vinkling på forskningsfältet. Vidare hade metodvalet utformats på ett annorlunda sätt. Vi tror att om ytterligare fallföretag hade analyserats hade en mer generaliserbar studie erhållits. Utformningen av intervjuguiden hade fokuserats mer på frågor om integrationen och dess eventuella hinder. Bidraget observationerna genererat har inte gett studien lika mycket relevans som djupintervjuerna. Därför hade adderandet av fler djupintervjuer berikat studien. Dock kontaktades 15 fallföretag inför studiens genomförande, endast fyra medverkade. Detta gjorde att ytterligare empiriinsamlingsmetoder adderades.

Valet av teoretisk referensram hade även vinklats annorlunda. För mycket fokus i teoriavsnittet har lagts på de enskilda försäljningskanalerna och dess egenskaper. Om ett djupare fokus i teorikapitlet hade riktats till olika delar i teorin om multikanalförsäljning hade studien bidragit ytterligare till vidare studier inom forskningsfältet.

6. Källförteckning

A

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: En handbok*. Stockholm: Liber.

B

Bell, D., Gallino, S. & Moreno, A. (2014). Showrooms and Information Provision in Omnichannel Retail. *Production and Operations Management*, 24(3). 359-368.

Berman, B. & Thelen, S. (2004). A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy. *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 32, s. 147-156.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *The Journal of Marketing*, 56(2). 57-71.

Bogetic', Z., Lovreta, S. & Stojkovic', D. (2016). Multichannel strategy - The dominant approach in modern retailing. *ECONOMIC ANNALS*, Vol. 209 (2016),s.105-127.

Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Bryman, A. (2009). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Brynjolfsson, E., Hu, J. Y. & Rahman, S. M. (2013). Competing in the Age of Omnichannel Retailing. *MITSloan Management Review*, 54(4). 22-30.

C

Chang, K-C. (2016). Effect of servicescape on customer behavioral intentions: Moderating roles of service climate and employee engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53. 116–128.

D

Dickson, S. (2015). Clicks to bricks: Retailers that started online discuss the whys and hows of opening a brick-and-mortar store. *Home accents today*, 8. 44-52.

E

E-handel.se. (2017). Forskare: Köpcentrum konkurreras ut av e-handel.

<http://www.ehandel.se/Forskare-Kopcentrum-konkurreras-ut-av-e-handeln,9858.html>. (Läst 2017-05-03.)

Enders, A. & Jelassi, T. (2000). The Converging Business Models of Internet and Bricks-and-Mortar Retailers. *European Management Journal*, 18(5). 542-550.

Evans, D & Schmalensee .(2016). The Best Retailers Combine Bricks and Clicks. Harvard Business Review

F

Fernández-Sabiote, E. & Román, S. (2012). Adding clicks to bricks: A study of the consequences on customer loyalty in a service context. *Electronic commerce research and application*, vol. 11(2012), s. 36-48.

G

Gensler, S., Neslin, S. & Verhoef, P. (2017). The Showrooming Phenomenon: It's More than Just About Price. *Journal of Interactive Marketing*, 38. 29-43.

H

Hagberg, J. & Jonsson, A. (2016). *Handelns digitalisering: Undran inför framtidens affärer*. Lund: Studentlitteratur.

Handelsrådet. (2017). *Handeln rustar för multikanal*. <http://handelsradet.se/wp-content/uploads/2017/02/2017-1-Handeln-rustar-for-multikanal.pdf>. (Läst 2017-05-04.)

Hansen, J. (2014). *Konsten att starta, driva och lyckas med en internetbutik*. Stockholm: Bokförlaget Redaktionen.

Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M. & Herrmann, A. (2015). Integrating Bricks with Click: Retailer-Level and Channel-Level Outcomes of Online-Offline Channel Integration. *Journal of Retailing*, 91, 309-325.

K

Keller, K. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity, Global Edition*. Harlow: Pearson Education Limited.

Kotler, P. (1973). Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 49(4). 48-64.

M

Mankar, R & Muley, A. (2016). E-Retailing: Boon or Curse?. *SIES Journal of Management*, 12. 3-8.

May, T. (2011). *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Merah, A., Kumar, & Raju, J. (2012). Competition with “showrooming” between store and online retailers. *Workshop on Information Technologies and Systems*, 22.1-18.

N

Nan, L. (2017). New Retail: Clicks Plus Bricks. *Beijing Review*, 60.(4). 34-35.

New York Times (2016) Click to Bricks: Online Retailers Find the Lure of a Store. https://www.nytimes.com/2016/11/11/style/clicks-to-bricks-online-retailers-find-the-lure-of-a-store.html?_r=1 (Läst 2017-03-29).

O

Ott, S. C. & Sonneck, P. (2010). Future trend in Multi-channel Retailing. I Krafft, M. & Mantrala, K. M. (2010). *Retailing in the 21st century*. Heidelberg: Springer. 221-238.

P

Pauwels, K., Demirci, C., Yildirim, G. & Srinivasan, S. (2016). The impact of brand familiarity on online and offline media synergy. *International Journal of Research in Marketing*, 33. 739-753.

Postnord, Svensk Digital Handel, HUI Research. (2017). *E-barometern: 2016 Årsrapport*. <http://www.hui.se/statistik-rapporter/index-och-barometrar/e-barometern>. (Läst 2017-05-05.)

Prasarnphanich, P & Gillenson, M. (2003). The Hybrid Clicks and Bricks Business Model. *Communications of the ACM*, 46. 178-185.

S

Saini, Y., Lynch, J. (2016). The effects of the online and offline purchase environment on consumer choice of familiar and unfamiliar brands. *International Journal of Research in Marketing*, 33. 702-705.

Sharma, A & Krishnan, R. (2002). Clicks Only, Clicks and Bricks, and Bricks Only: Are Retail Salespeople an Important Factor in Choice?. *Journal of Marketing Management*, 18. 317-336.

Sundsvalls Tidning. (2017). Klagomuren kring en döende citykärna – gör något åt det själv. <http://www.st.nu/opinion/insandare/klagomuren-kring-en-doende-citykarna-gor-nagot-at-det-sjalv>. (Läst 2017-04-28.)

Stake, E. (2010). *Qualitative research: studying how things work*. New York: Guilford Press.

Steinfeld, C., Bouwman, H & Adelaar, T. (2002). The Dynamics of Click-and- Mortar Electronic Commerce: Opportunities and Management Strategies. *International Journal of Electronic Commerce*, 7. 93- 119.

Svensk Handel, HUI Reserach. (2016). *Det stora detaljhandelsskiftet*. http://www.svenskhandel.se/globalassets/dokument/aktuellt-och-opinion/rapporter-och-foldrar/e-handelsrapporter/det_stora_detaljhandelsskiftet_svenskhandel_20170120.pdf. (Läst 2017-04-28.)

Svt. (2017). 42 000 butiksjobb kan försvinna. <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vasterbotten/de-kan-bli-arbetslosa-pa-grund-av-e-handeln>. (Läst 2017-05-02.)

T

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur: Lund.

7. Appendix

7.1 Intervjuguide

Inledningsfrågor

- Vad heter du?
- Vilken roll har du i företaget?
- Hur länge har du arbetat på företaget?
- Berätta övergripande om företaget?
- Vad är företagets vision?

Huvudfrågor

E-handel

- Hur stor andel av er totala försäljning sker via e-handeln?
- Hur har er e-handelsverksamhet utvecklats sedan start?
- Vad är anledningen till att era kunder besöker er hemsida?
- Har ni en strategi för e-handeln och vad är framtidsvisionen för den?
- Vad är syftet med er e-handel i relation till ert fysiska forum?

Fysiskt forum

- Hur stor andel av er totala försäljning sker via fysiska forum?
- Hur många fysiska forum ingår i er verksamhet?
- Kan du berätta hur det gick till när ni började använda fysiska forum?
- Varför har ni ett fysiskt forum, syftet med den?
- Hur använder ni ert fysiska forum idag?
- Har ni en strategi för ert fysiska forum och vad är framtidsvisionen för forumet?

Service landskapet

- Hur har ni tänkt kring utformningen av er/era butiker? Ljussättning, storlek, färgsättning, musik, layout, personal?
- Har ni några riktlinjer angående personalen som arbetar i era fysiska försäljningskanaler? Manual, utbildning, klädsel,
- Vilka förväntningar tror du era kunder har av den fysiska butiken?
- Vad vill ni att kunden ska få för första intryck av butiken?
- På vilket sätt speglar era fysiska butiker ert varumärke, image etc?

Multikanalförsäljning

- På vilket sätt integrerar ni era försäljningskanaler? Hur undviker ni att dem konkurrerar med varandra?
- Kan kunder returnera produkter som är köpta via nätet i butik?
- Har ni samma erbjudanden på nätet som i butik?
- Tror ni att många kunder använder flera av era försäljningskanaler?

- På vilket sätt skiljer sig kunderna beroende på om de handlar i butik eller på nätet?

Avslutning

- Vill du lägga till någonting?
- Vill du dra tillbaka någonting?

7.2 Observationsguide

Förarbete

- Vad ska vi observera?
- Hur ska vi registrera observationerna?
- Hur ska vi som observatörer förhålla oss?

Observationsanteckningar:

- Vilka beteenden ska undersökas?
- Här skrivs allt som observeras ner.