



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FekH29

Examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå

Termin 6

Marknadsplanering för E-handelsföretag

Författare:

Birgander Ellinor

Borgström Pernilla

Melovic Antonia

Handledare:

Clara Gustafsson

Förord

Denna kvalitativa studie har varit möjlig att genomföra med hjälp av fyra djupgående intervjuer. De fem personerna som har intervjuats arbetar med marknadsplanering i olika företag verksamma på e-handeln. Vi vill rikta ett stort tack till intervjupersonerna för deras tid, engagemang och ärlighet under intervjuerna. Ytterligare ett stort tack vill vi rikta till vår handledare Clara Gustafsson på Lunds Universitet för hennes vägledning, stöd och motivation genomgående under uppsatsen.

Lund, 2018-06-01

Birgander Ellinor

Borgström Pernilla

Melovic Antonia

Sammanfattning

Examensarbetets titel: Marknadsplanering för E-handelsföretag

Seminariedatum: 2018-06-01

Kurs: FEKH29 - Företagsekonomi: Examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå

Författare: Birgander Ellinor, Borgström Pernilla, Melovic Antonia
Handledare: Gustafsson Clara

Nyckelord: Marknadsplanering, e-handel, situationsanalys, marknadsföringsstrategi, marknadsföringstaktik

Syfte: Syftet med rapporten är att studera hur företag verksamma inom e-handeln arbetar med marknadsplanering när det kommer till situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik.

Metod: Med ett interpretativistiskt perspektiv har en kvalitativ studie i form av fyra djupgående intervjuer med fem chefer inom marknadsföring genomförts. Intervjupersonerna besitter en hög position inom det valda marknadsområdet och ger därför hög legitimitet. Med en induktiv forskningsansats har den valda forskningsfrågan undersökts. De sekundärkällor som ligger till grund för analys och slutsats är böcker, vetenskapliga artiklar samt rapporter. Detta i kombination med primärkällor i form av djupgående intervjuer.

Teoretiska perspektiv: De teorier som lyfts är huvudsakligen tre delar av marknadsplanering; situationsanalys, marknadsföringsstrategi och marknadsföringstaktik.

Empiri: Den empiri som samlats in är baserad på fyra djupgående intervjuer från olika e-handelsföretag. Intervjupersonerna arbetar med marknadsplanering. Intervjuerna har varierat i tid, mellan 62 minuter till 75 minuter.

Slutsats: De teorier som valts ut har i kombination med det empiriska material som samlats in bidragit till insikter gällande marknadsplanering för e-handelsföretag. De mest centrala slutsatserna är att e-handelsföretag behöver studera och arbeta med teknologiska faktorer för att lyckas inta en differentierad positionering. Även krävs resurser för att e-handelsföretag ska lyckas etablera sig på en global marknad.

Abstract

Title: Marketing planning for e-businesses

Seminar Date: 2018-06-01

Course: FEKH29, Business Administration: Degree Project in Marketing Undergraduate Level, 15hp

Author: Birgander Ellinor, Borgström Pernilla, Melovic Antonia

Advisor: Gustafsson Clara

Key Words: Marketing planning, e-business, situation analysis, marketing strategy, marketing tactics.

Purpose: The purpose of this thesis is to examine how e-businesses are working with marketing planning when it comes to situation analysis, marketing strategy and marketing tactics.

Methodology: With an interpretative methods of research, a qualitative study based on four in-depth interviews with five managers working with marketing has been conducted. The interviewees have a high position within the chosen market area and therefore give high legitimacy. The research question has an inductive research approach. The secondary data we have used is books, academical journals and reports. This is combined with the in-depth interviews which is the primary data.

Theoretical Perspectives: The theories is mainly based on three parts of marketing planning; situation analysis, marketing strategy and marketing tactics.

Empirical Foundation: The empirical foundation is based on four in-depth interviews where each person represents different e-businesses. The people who have been interviewed is working with marketing planning. The interview time was varying between 62 minutes to 75 minutes.

Conclusions: The theories that we have chosen in combination with the empirical material have contributed to insights concerning marketing planning for e-businesses. The most central conclusions is that e-businesses need to study and work with the technological conditions to succeed with a differentiated position. It also requires resources to successfully establish on a global market.

Definitioner

AdWords:	Onlineannonsering som ger företag möjlighet att skaffa nya kunder (Investopedia, u.å)
Customer relationship management:	Principer, praxis och riktlinjer som företag använder vid interageration med kunder (Investopedia, u.å)
E-handel:	Distanshandel via fast eller mobil datakommunikation. Handel över internet med varor och tjänster (NE, u.å)
Marknadsplan	Ett företags operativa dokument som syftar till att nå målmarknaden via reklamkampanjer. Alla kampanjer, under en viss tidsperiod, sammanförs i en marknadsplan (Investopedia, u.å)
Marknadsplanering	Processen att analysera marknadsplatser för att ett företag optimalt ska kunna konkurrera i dem (Businessdictionary, u.å)
Programmatic	En digital process som automatiserar inköp, placering och optimering av medieinventarier. Automatiserade system placerar digitala annonser på högeffektiva platser exempelvis webbplatser och mobilappar (Investopedia, u.å)

Innehållsförteckning

Kapitel 1. Inledning.....	9
1.1 Bakgrund	9
1.2 Problematisering.....	10
1.2 Studiens syfte	12
1.3 Avgränsningar	12
1.4 Tidigare forskning	12
1.5 Bidragande forskning	13
Kapitel 2. Metod.....	14
2.1 Forskningsstrategi	14
2.2 Epistemologi.....	15
2.3 Central litteratur	15
2.4 Ämnesval & förförståelse.....	16
2.5 Datainsamling.....	17
2.5.1 Primär datainsamling.....	17
2.5.2. Sekundär datainsamling	17
2.6 Urval.....	18
2.6.1 Intervjuer & intervjupersoner.....	18
2.6.2 Utformande av intervjuguide	19
2.6.2.1 Intervjuns inledande fas	20
2.6.2.2 Intervjuns huvudfas	20
2.6.2.3 Intervjuns avslutningsfas.....	21
2.7. Teorival	21
2.7.1 Analys av data	22
2.8 Rapportens upplägg.....	23
2.9 Trovärdighet & källkritik	23
2.10 En kritisk synvinkel.....	25
Kapitel 3 Teoretisk referensram	27
3.1 E-handel	27
3.2 Marknadsplanering.....	28
3.3 Situationsanalys.....	29
3.3.1 Porters fem konkurrenskrafter.....	29
3.3.1.1 Inträde av nya konkurrenter	30

3.3.1.2 Hot från nya produkter & tjänster	31
3.3.1.3 Köparens förhandlingsstyrka.....	31
3.3.1.4 Leverantörens förhandlingsstyrka	31
3.3.1.5 Rivalitet bland befintliga konkurrenter	32
3.3.2 Omvärldsanalys	32
3.3.2.1 Sociala och juridiska faktorer.....	33
3.3.2.2 Ekonomiska & politiska faktorer	34
3.3.2.3 Teknologiska faktorer	34
3.3.3 SWOT-analys	35
3.4 Marknadsföringsstrategi	36
3.4.1 Positionering & Generiska strategier	37
3.4.1.1 Kostnadsledande position.....	38
3.4.1.2 Differentierad position	38
3.4.1.3 Stuck in the middle?.....	39
3.5 Marknadsföringstaktik	39
3.5.1 Marknadsföringsmixens 4P:n.....	40
3.6 Sammanfattning av teoretisk referensram.....	42
Kapitel 4 Empiri	44
4.1 TimeCenter AB	44
4.1.1 Intervju med TimeCenter AB.....	44
4.1.1.1 Situationsanalys.....	44
4.1.1.2 Marknadsföringsstrategi.....	46
4.1.1.3 Marknadsföringstaktik	47
4.2 Uteprodukter.se	49
4.2.1 Intervju med Uteprodukter.se.....	49
4.2.1.1 Situationsanalys.....	49
4.2.1.2 Marknadsföringsstrategi.....	51
4.2.1.3 Marknadsföringstaktik	51
4.3 Räckesbutiken	54
4.3.1 Intervju med Räckesbutiken.....	54
4.3.1.1 Situationsanalys.....	54
4.3.1.2 Marknadsföringsstrategi.....	57
4.3.1.3 Marknadsföringstaktik	57

4.4 Öresundskraft AB.....	59
4.4.1 Intervju med Öresundskraft AB	59
4.4.1.1 Situationsanalys.....	60
4.4.1.2 Marknadsföringsstrategi	61
4.4.1.3 Marknadsföringstaktik	62
Kapitel.5.Analys.....	64
5.1 Marknadsplanering för e-handelsföretag	64
5.2 Situationsanalys - viktigt för e-handelsföretag.....	65
5.2.1 Marknadshot inom e-handeln.....	65
5.2.1.1 Inträde av nya konkurrenter	65
5.2.1.2 Hot från nya produkter & tjänster	66
5.2.1.3 Köparens förhandlingsstyrka.....	66
5.2.1.4 Leverantörens förhandlingsstyrka	67
5.2.1.5 Rivalitet bland befintliga konkurrenter	68
5.2.2 Viktiga omvärldsfaktorer för e-handelsföretag	69
5.2.3 SWOT-analys ur ett e-handelsperspektiv.....	72
5.3 Positionering på internet.....	73
5.4 E-handelns 4P:n.....	75
5.4.1 Produkter på e-handeln.....	75
5.4.2 Pris på e-handeln	76
5.4.3 Plats på e-handeln.....	76
5.4.4.Påverkan.på.e-handeln	78
Kapitel 6 Slutsats och diskussion	80
6.1 Hur ser marknadsplaneringen ut för e-handelsföretag?	80
6.1.1 Faktorer som påverkar e-handelsföretags inträde och räckvidd.....	80
6.1.2 Teknikens påverkan på den differentierade positionen.....	81
6.2 Förslag på vidare forskning.....	83
Kapitel 7. Källförteckning.....	84
Kapitel 8 Bilagor	92
8.1 Intervjumall	92

Kapitel 1. Inledning

Rapportens första kapitel kommer introducera bakgrund och problematisering till det valda forskningsområdet. En kort beskrivning om e-handel samt marknadsplanering och dess betydelse för verksamheter kommer presenteras samt dess problematik. Vidare kommer rapportens syfte och avgränsning redogöras för att få en tydlig överblick över rapportens innehåll.

1.1 Bakgrund

Svenska medborgare är på andra plats i världen gällande onlineköp (Booz Hamilton Allen, 2002). I rapporten *E-barometern* (2017) framgår det att mode, mediavaror samt skönhets- och hälsoprodukter är de populäraste onlineköpen år 2017. Enligt Svenskhandel (2017) började e-handelns framväxt i mitten av 1990-talet och e-handeln har sedan år 2004 vuxit successivt. Mellan åren 2004 och 2015 växte e-handeln i genomsnitt med 20 procent per år, vilket kan jämföras med hela handeln som i genomsnitt vuxit med fyra procent om året. Sedan Apples lansering av iPhone år 2007 har försäljningen av smartphones ökat och internetuppkopplingen ökat markant (Svenskhandel, 2017). Findahl (2012) rapporterar att det endast var två procent av befolkningen år 1995 som hade tillgång till internet. Detta kan jämföras med år 2012 där tillgången uppgick till 89 procent. Internetanvändarna bland Sveriges befolkning ökar vilket medför att e-handeln är en etablerad marknad. En bakomliggande orsak till ökningen är framförallt att äldre känner en minskad oro gällande kreditkortsbedrägerier (Findahl, 2012). Chopra och Meindl (2001) skriver att e-handelns snabba framväxt medför finansiella fördelar.

Svenskhandel (2017) skriver att e-handeln växer i snabbare takt jämfört med hela handeln. Enligt Andersson (1989) har marknadsplanering flera fördelar, bland annat minskar framtida osäkerheter och skapar mål- och strategiunderlag. Pride och Ferrell (2014) skriver att strategisk planering framträdde på 1960-talet och marknadsföring fick stor påverkan. Att utforma en marknadsplan är en av de största utmaningarna för ett företag. Utmaningen ligger i att anpassa marknadsplanen för den föränderliga miljö företaget är verksam i. En annan utmaning för företag är att planera samt genomföra marknadsaktiviteter. Detta är viktigt då de planerade marknadsföringsaktiviteterna kan uppfattas som ett företags ansikte utåt (Pride & Ferrell, 2014). Marknadsplaneringens främsta uppgift är att kartlägga hur företag ska marknadsföras (PRV, u.å.). Whalen & Boush (2014) beskriver marknadsplanering som en plan för aktiviteter som ska

leda till att företag uppnår marknadsföringsmål. Marknadsplanering är viktig för att sammanföra strategiformulering och organisatorisk prestanda. Slutligen beskriver Whalen & Boush (2014) att marknadsplanering kan medföra positiva resultat för ett företag.

Marknadsplaneringen bör enligt Taghian (2010) baseras på interna förutsättningar även om externa omvärldsfaktorer är relevanta. Detta då interna förutsättningar kan vara avgörande gällande val av marknadsaktiviteter. I en studie gjord av Taghian och Shaw (2005), *Marketing Planning And Business Performance: An Empirical Study Of Large Australian Organisation*, undersöks kopplingen mellan marknadsplanering och marknadsandel. Studien visade att det finns en positiv koppling mellan formell marknadsplanering och marknadsandelar, med andra ord ju högre grad av marknadsplanering desto högre marknadsandel tar företaget.

1.2 Problematisering

Kotler (1999) redogör kundrelaterade faktorer som är viktiga vid marknadsplanering. Främst syftar det till att kunder är bekväma i dagens samhälle. Det finns ett stort utbud av produkter och produkterna ofta är likvärdiga (Kotler, 1999). Internet samt e-handeln har påverkat och förändrat kundbeteendet samt marknadsföringen. Främst har en marknadsföring riktad till kund och andra företag förändrats. Att skapa kundrelationer är väsentligt för e-handelsföretag då det är mer kostsamt att värva nya kunder för e-handelsföretag jämfört med traditionella företag (Chaffey et al., 2009). Relationen mellan konsument och företag har påverkats av digitaliseringens utveckling. Exempelvis har internet resulterat i att kunder lättare kan byta leverantörer och enklare få produktinformation (Saeed et al., 2015). Digitaliseringen har medfört att kunderna har fler möjligheter att jämföra konkurrenter. Företag har därmed blivit tvungna att ändra köppplevelsen till en plats där positiva upplevelser skapas, istället för en plats för endast försäljning (Sundström & Ericsson, 2015). Även Gummesson (2012) skriver att maktbalansen mellan leverantör och kund har påverkats av internets utveckling och att internet har medfört att kunden har fått ett större utbud av produktinformation. Information som företaget inte alltid kan kontrollera. Saeed et al. (2005) skriver att det blir svårare att skapa konkurrensfördelar för företag som verkar inom e-handeln. Vidare skriver Gummesson (2012) att företag tidigare i större utsträckning kunde påverka och bestämma vilken information kunden skulle ta del av. Internets utveckling har därför resulterat i förlorad kontroll över information till kund.

Jaworski et al. (2016) beskriver problematik som digitaliseringen medför, likt organisationsförändringar; strukturer, processer, arbetsflöde och interaktion. Detta medför att både efterfrågan och utbud förändras. Jaworski et al. (2016) beskriver även problematik gällande att konkurrera på dynamiska och globala marknader. Konkurrenter och kunder till företagen växer med hög hastighet (Jaworski et al., 2016).

Efter att ha tagit del av e-handels medförande förändringar har en ökad förståelse skapats gällande att utvecklingen påverkar arbetet med marknadsföring och dess planering. E-handel är idag en central del av samhället då det påverkar kunder och företag och därmed kan förändra marknaden och köpbeteendet. Vi anser därför att framställningen av ett företags marknadsplan är en stor utmaning då förändringar sker fortlöpande.

Genom att studera teoretisk marknadsplanering, beakta e-handels påverkan samt ta del av praktiska marknadsplanering hos e-handelsföretag kommer studien frambringa ny kunskap inom området. Rapporten kommer delvis grunda sig på fyra djupgående intervjuer med personer som arbetar med marknadsföring i e-handelsföretag. Delvis kommer rapporten även innefatta akademiska teorier gällande marknadsplanering och e-handel. Innehållet i en marknadsplan kan variera, rapporten avgränsas till att studera *situationsanalys*, *marknadsföringsstrategi* samt *marknadsföringstaktik*. Avgränsningen grundar sig i rapportens omfång samt tidsbegränsning. De valda delarna ger läsaren en djupgående bild gällande e-handelsföretags marknadsplaneringsprocess. Situationsanalysen innefattar *Porters fem konkurrenskrafter*, *omvärldsanalys* samt *SWOT-analys*. Marknadsföringsstrategi innefattar *positionering* och *Porters generiska strategier* och marknadsföringstaktik innefattar *4P;na*.

De valda marknadsplaneringsområdena är centrala för teoretisk marknadsplanering. Situationsanalys, marknadsföringsstrategi och marknadsföringstaktik har genomgående under vår utbildning, Ekonomie kandidatprogrammet vid Lunds universitet, varit betydande under utbildningen. Kotler, tillsammans med Keller, har i boken *Marketing management 15th edition (2016)* nämnt de ovanstående marknadsplaneringsdelarna som relevanta för företag vid marknadsplanering. Kotler har genomgående under utbildningen varit en framträdande forskare och professor vilket medför hög trovärdighet för rapporten.

Studien kommer att besvara följande forskningsfråga;

- *Hur ser marknadsplanering ut för e-handelsföretag?*

1.2 Studiens syfte

Syftet med rapporten är att studera hur företag verksamma inom e-handeln arbetar med marknadsplanering när det kommer till situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik.

1.3 Avgränsningar

Rapporten kommer att avgränsas till att endast studera marknadsplanering för företag verksamma inom e-handeln. I fyra intervjuer kommer fem stycken personer som arbetar med marknadsföring i e-handelsföretag intervjuas djupgående. Detta för att undersöka deras marknadsplanering gällande användning av situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik. Empirin är avgränsad till företag i Sverige, detta då det ökar tillgängligheten för en mer djupgående undersökning. Vidare är de valda företagen lokaliserade i Skåne.

1.4 Tidigare forskning

Forskning har tidigare gjorts inom ämnet marknadsplanering. Främst har vi tagit del av är forskning från svenska universitet på kandidatnivå. Vi upplever att det finns en brist på forskning gällande marknadsplanering för företag verksamma inom e-handeln. Denna brist är troligtvis på grund av att e-handeln är en relativt ny plattform. Däremot finns det intressanta vetenskapliga artiklar att ta del av online som behandlar ämnet ur olika perspektiv. Forskningen har till viss del legat till grund för ämnesvalet.

En av uppsatserna som studerats är *Marknadsplanering i små företag - medveten process eller magkänsla?*. Kandidatuppsatsen är skriven av Brundin och Johansson (2006). Studien syftar till att undersöka hur marknadsplaneringsprocessen ser ut i små företag med färre än tio anställda. Brundin och Johansson (2006) har genomfört en kvalitativ undersökning där fem personer från olika företag intervjuats. Detta har gjorts för att kunna definiera de skillnader och likheter som finns mellan teori och praktik gällande marknadsplanering.

Marknadsplanering, en utmaning för bilåterförsäljare är ytterligare en uppsats som studerats. Uppsatsen är ett examensarbete som är skriven av Ekfeldt och Lorentzon (2015). Studien syftar till att belysa hur ekonomisk information och budgetering påverkar marknadsplanering inom bilbranschen. Studien grundar sig på en kvalitativ forskningsmetod där sju stycken semi-strukturerade intervjuer genomförts. Intervjuerna delades upp personer anställda på företagen Liljas och Skobes för att belysa företagets likheter och skillnader gällande marknadsplanering.

Marknadsplan för hälsoalliansen är en studie som utförts av Byström och Elowsson (2005). Studien syftar till att utforma en marknadsplan för företaget genom att utgå från olika typer av teorier. Likt de ovanstående uppsatsen fann vi inspiration till vårt valda ämne.

En forskare som tar upp marknadsplanering inom e-handeln är Dave Chaffey. Chaffey är författare till boken *E-business and E-commerce management, strategy, implementation and practice* (2009). De studier som tidigare gjorts av Chaffey har genomgående legat till grund för denna rapport. Författaren skriver om vilka strategier som lämpar sig för marknadsplanering för e-handelsföretag, vilket har varit värdefullt för denna rapport.

1.5 Bidragande forskning

Denna rapport kommer att generera nya kunskaper gällande marknadsplanering för företag verksamma inom e-handeln. Detta då vi uppfattar att det finns en kunskapslucka inom det valda ämnet. Genom vår rapport har vi därmed förhoppning om att bidra med ny kunskap inom området. Rapportens slutsats och analys kan ligga till grund för vidare forskning, allt från uppsatser till mer djupgående forskning. Vidare kommer denna rapport även kunna vara användbar för företag verksamma inom e-handeln. Detta då det kan vara lärorikt att få nya perspektiv och kunskaper inom marknadsplaneringsprocessen. På en e-handelsmässa som vi deltog på, Emeet, fick vi förfrågningar av flera e-handlare som ville ta del av rapporten. Slutligen har vi förhoppningar om att studenter, framförallt marknadsföringsstudenter, kan nyttja rapportens analys och slutsats.

Kapitel 2. Metod

I detta kapitel presenteras metodval samt tillvägagångssätt vid genomförandet av studien och grunderna till dessa beslut. Vidare kommer kapitlet innefatta ett förklarande avsnitt till valet av kvalitativa intervjuer samt dess relevans. Ett kritiskt tillvägagångssätt vid val av källor kommer även att presenteras i kapitlet. Inledningsvis kommer forskningsstrategi för rapporten att presenteras.

2.1 Forskningsstrategi

Bryman och Bell (2017) beskriver distinktionen mellan en kvalitativ och kvantitativ forskningsstrategi. Valet av forskningsstrategi beror på vad rapporten syftar till att undersöka. Forskningsstrategi berör kunskapsteoretisk inriktning, det vill säga vilken roll teorin utgör i relation till forskningen (Bryman & Bell, 2017). Författarna skriver att en kvalitativ metod belyser detaljer och syftar till att undersöka forskningsämne på djupet, till skillnad från en kvantitativ metod. En kvantitativ metod fokuserar istället på statistik och numerisk data (Bryman & Bell 2017). För att kunna studera hur marknadsplaneringen går till i praktiken för e-handelsföretag valde vi att använda oss av en kvalitativ metod i form av intervjuer. Schröder et al. (2003) beskriver att intervjuer genom en kvalitativ metod lämpar sig bäst för att undersöka den potentiella diskrepans som finns mellan författarens och intervjupersonens sociala verklighet. Eftersom denna studie bland annat har studerat ifall det finns en distinktion mellan teori och praktik ansåg vi att en kvalitativ metod i form av intervjuer var lämpligt. Vi valde att intervjua fem personer som arbetar med marknadsföring där vi i ett öppet klimat försökte fånga in intervjupersonernas individuella uppfattningar och tankar.

Deduktion och induktion är två centrala begrepp vid forskningsstrategi och skiljer sig avsevärd när koppling mellan teori och praktik studeras (Johansson Lindfors, 1993). Deduktion kan förklaras som att eftersträva logiska slutsatser, exempelvis matematiska lösningar. Induktion handlar istället om slutsatser som dras genom fakta från iakttagelser ur verkligheten (Lundahl & Skärvad, 1999). Kvalitativ forskning betonar huvudsakligen ett induktivt synsätt på relationen mellan forskning och teori där det är av relevans att skapa och utveckla teorier. Därmed tas ett avstånd från den naturvetenskapliga modellens normer (Bryman & Bell, 2017). Eftersom att vår studie är kvalitativ har vi utgått från en induktiv forskningsstrategi. Vi har

genomfört djupgående intervjuer där iakttagelser från verkligheten har gjorts, vilket tyder på en induktiv metod.

2.2 Epistemologi

Bryman och Bell (2017) lyfter begreppet epistemologi, även benämnt som kunskapsteori. Epistemologi handlar om vad som är eller kan anses som kunskap inom ett forskningsområde. Bryman och Bell (2017) lyfter två ansatser inom epistemologi, interpretativism och positivism.

Bryman och Bell (2017) beskriver att positivism är en kunskapsteoretisk ståndpunkt, vilket innebär att endast sådana företeelser som kan bekräftas via våra sinnen erkänns som kunskap. Positivismen förespråkar en naturvetenskaplig metod genom att studera den sociala verkligheten (Bryman & Bell, 2017). Detta ska ske utan värderingar och ska göras på ett objektivt sätt. En studie med ett naturvetenskapligt synsätt hör samman med positivismen (Bryman & Bell, 2017).

Interpretativism, även kallat tolkningsperspektivet, har valts som en kunskapsteoretisk ståndpunkt i denna rapport. Interpretativismen ställer sig kritisk till positivismen och utgår istället från att kunskapsuppfattning bygger på tolkning och förståelse av hur människor agerar (Bryman & Bell, 2017). Författarna skriver att interpretativism grundar sig på uppfattningen om att det behövs en strategi som tar hänsyn till skillnaderna mellan människor och naturvetenskapens studieobjekt. Interpretativismen har bidragit till en djupare förståelse gällande hur de intervjuade personerna och företagen agerar och handlar i den sociala kontexten gällande marknadsplaneringsprocessen.

2.3 Central litteratur

Vi har genomgående i samtliga centrala delar av teorikapitlet använt oss av boken *E-business and E-commerce management, strategy, implemenation and practice* skriven av Dave Chaffey. Vi valde att basera mycket av teorin på boken då Chaffey har arbetat aktivt med onlinemarknadsföring sedan 1990-talet. Chaffey har även skrivit boken *Digital Marketing Excellence* och har hjälpt till att utforma och lansera IDM Professional Qualifications, en utbildning i digital marknadsföring (Digital Business Today, u.å). Vidare anser vi att Chaffey

är betydelsefull då han är i framkant när det kommer till digital marknadsföring samt att han arbetar kontinuerligt som konsult för internationella varumärken (Digital Business Today, u.å). Chaffey är grundare till Smart Insights, en plattform för att hjälpa medlemmar att planera och optimera marknadsföringsarbete. Smart Insights har över 150 000 aktiva medlemmar och cirka en halv miljoner läsare varje månad (Smart Insights, u.å). Institute of Marketing utnämnde Chaffey till topp tio av 50 gurus som har *shaped the future of marketing* (Campaign, 2017). Vi anser därmed att teorier baserade på Chaffeys bok är av betydelse för rapporten och dess trovärdighet.

2.4 Ämnesval & förförståelse

Vi har funnit ett stort intresse för marknadsplanering i samband med tidigare studerat kandidatkurs, där en marknadsplan gjordes för Findus inför ett av deras kommande projekt. Intresset grundar sig dels i att marknadsplanering innefattar flera teorier som tidigare påträffats under utbildningen, dels att marknadsplanering används frekvent i praktiken. Samtliga av oss använder sig dagligen av internet och tillhör en generation där e-handel är en naturlig del av vardagen. Utvecklingen har skett i en snabb takt vilket medför att vi har upplevt digitaliseringens skifte då vi är 90-talister. E-handelns framväxt och relevans är därför av stort intresse och kopplingen till marknadsplaneringen har därför valts. Ellinor Birgander, en av författarna till denna rapport, känner Sanna Thurdin som arbetar som Eventchef för ehandel.se. Vi fick genom Thurdin delta på Emeet-mässan i Helsingborg den 11:e april. Mässan är för e-handelsföretag runt om i Sverige. Syftet med mässan är att personer verksamma inom e-handeln ska dela erfarenheter och funderingar kring e-handeln med varandra. Dagen var inspirerande och gav relevant information gällande möjligheter och hot på marknaden. Bland annat höll Christer Pettersson, e-handelschef, och Christer Johansson, jurist, på betal företaget Arvato, en föreläsning om GDPR, *general data protection regulation*, som är en lag som träder i kraft den 25 maj år 2018. Lagen berör informationsbehandling som antingen direkt eller indirekt kan kopplas till en person (Arvato, 2018). Detta kommer medföra stora förändringar för företag, organisationer och myndigheter. Felbehandling av uppgifter kan medföra stora sanktioner och det är därför av stor vikt att reglerna efterföljs (Arvato, 2018). Christer Johansson beskrev lagen som relativt komplicerad och att det är i hög tid för företag att göra krävda justeringar i deras organisation. Föreläsningen bidrog till en större förståelse gällande att e-handelsföretag kan påverkas i större utsträckning av lagar som inte i samma omfattning påverkar traditionella

affärskoncept. Vi uppfattade att många av företagen hade brister gällande implementeringen av den nya lagen vilket troligtvis hade kunnat undvikas genom en välarbetad marknadsplan. Emeget ökade därmed kunskaperna och intresset för e-handelsföretag och marknadsplanering, vilket denna rapport behandlar.

2.5 Datainsamling

2.5.1 Primär datainsamling

Denna studie innehåller primärdata bestående av kvalitativa intervjuer med personer som arbetar med marknadsföring. Intervjuer är en metod för datainsamling där förstahandsinformation fås genom att frågor ställs till de utvalda personerna (Lundahl & Skärvad, 1999). Denna datainsamlingsmetod valdes för att få vetskap om hur personer som arbetar med marknadsföring i e-handelsföretag upplever att marknadsplaneringen är i helhet. Användningen av en primär datainsamlingsmetod bidrar till realistisk fakta. Att använda sig av realistisk fakta möjliggör en trovärdig analys av den insamlade datan. (Lundahl & Skärvad, 1999).

Vidare lyfter författarna Lundahl och Skärvad (1999) begreppen standardisering, ostandardisering och semistandardisering. En hög grad av standardisering innebär att de ställda frågorna och dess ordning är förutbestämda. I motsats till standardisering innebär ostandardiserade intervjuer att frågorna och ordningsföljden kan väljas mer flexibelt och fritt under intervjuens gång (Lundahl & Skärvad, 1999). Slutligen beskrivs semistandardiserade intervjuer som intervjuer med strukturerade frågor som kan följas upp med uppföljningsfrågor (Lundahl & Skärvad, 1999). Semistandardiserade frågor låg till grund för de intervjuer vi genomförde. Frågorna vi ställde var strukturerade men det uppkom även följdfrågor. Detta för att kunna ställa uppföljningsfrågor vid möjliga oklarheter och funderingar.

2.5.2. Sekundär datainsamling

Det kan vara en god idé att komplettera primärdata med tidigare information som finns kring ämnet. Detta kallas för sekundärdata och förklaras traditionellt som dokumenterad information som finns i exempelvis böcker, planer, budgetar, tidningsartiklar eller årsredovisningar (Lundahl & Skärvad, 1999). Den kvalitativa sekundärdata som använts är litteratur samt

artiklar. LUBsearch är Lunds universitets sökmotor där universitetets fysiska och elektroniska samlingar samt vetenskapliga artiklar är tillgängliga (Lubsearch, 2018). Denna sökmotor har använts genomgående i hela rapporten för att finna relevant och legitimt stöd och underlag. Detta har möjliggjort tillgång till forskning och expertutlåtande som lett till att en djupare analys kunnat genomföras. Med tanke på studiens omfång hade sekundärdatans expertutlåtande inte varit möjligt att få fram i form av primärdata. Vidare är det även viktigt att sekundärdata behandlas kritiskt då dessa kan vara vinklade, ofullständiga eller partiska (Lundahl & Skärvad, 1999).

2.6 Urval

2.6.1 Intervjuer & intervjupersoner

Med utgångspunkt i den kvalitativa metoden har intervjuer genomförts, se intervjufrågor i bilaga 1. Genom deltagandet på Emeet-mässan den 11:e april kom vi i kontakt med flertal företag som verkar inom e-handeln och fick därigenom möjligheten att presentera vårt uppsatsämne och efterfråga intervjuer. Vi fick god respons från flera av företagen vilket ligger till grund för vår empiri. Tabell 1 nedan ger en överskådlig bild över intervjuerna som presenteras under kapitel 4 *Empiri*. Företagen skiljer sig åt gällande bransch, storlek och antal anställda. Detta var ett medvetet val för att få en överskådlig bild över företag verksamma inom e-handeln. Valet baserades även på att företagen är verksamma på e-handeln.

De valda intervjupersonerna arbetar i dagsläget med marknadsplanering inom e-handelsföretag. Intervjupersonerna besitter höga positioner på de intervjuade företagen och har en god inblick gällande ämnesvalet, marknadsplaneringsprocessen för e-handelsföretag. Samtliga av de intervjuade har betydande positioner inom marknadsföring och har som gemensamt att de arbetar med marknadsplanering. En avvägning har gjorts gällande antalet intervjuer och hur ingående intervjuerna genomförts. Valet rörde sig om att genomföra flera övergripande intervjuer eller färre, djupare intervjuer. Vi valde att genomföra fyra djupgående intervjuer, vilket kan anses vara få. Argumentet till detta är att intervjuerna var ingående, långa och informativa. Ett av företagen, Räckesbutiken, representerades av två intervjupersoner. Intervjun medförde därför två olika synvinklar, som överensstämde med varandra, på hur företaget arbetar med planeringsprocessen som. Med intervjupersonerna i åtanke har deras befattning och

kunskapsbesittning bidragit till en gedigen studie. Detta har medfört att rapporten har fått hög legitimitet och kan bidra med ny kunskap inom ämnet.

Tabell 1 - Översikt över intervjuerna

Datum	Namn	Yrkestitel	Företag	Anställda	Omsättning tkr (12-2016)	Min min
13/04/18	Daniel Ellenson	Marknadschef	TimeCenter AB	5 st	4 900	75 min
18/04/18	Simon Karemo	E- handelskoordinator	Uteprodukter.se	3 st	4 500	64 min
23/04/18	Johan Åkesson, Lisa Asp	Marknadsassistent Marknadschef	Räckesbutiken Sweden AB	25 st	39 552	62 min
07/05/18	Sami Nybom	Marknadsanalytiker	Öresundskraft AB	335 st	2599 000	63 min

2.6.2 Utformande av intervjuguide

Generellt är forskare idag överens om att det finns ett behov av en intervjuguide vid mötet med en intervjuperson (Ryen, 2004). Det finns både för- och motargument för användningen av förhandsstruktur vid intervjuer. Motargument för en förhandsstruktur är bland annat att fasta upplägg kan medföra att forskaren kan bli blind. Det innebär att forskaren kan missa viktiga argument och vinklar genom att fokusera allt för mycket på den förutbestämde strukturen. Argument som talar för en förhandsstruktur är att det minskar risken att viktiga frågor inte tas upp och berörs. Det medför även att en större mängd information som är irrelevant för rapporten undviks. Slutligen medför en förhandsstruktur ett hinder för snedvridning av det insamlade materialet (Ryen, 2004). Vi valde att utforma en intervjuguide, det vill säga en förhandsstruktur, se bilaga 1, som användes i samtliga intervjuer.

Bryman och Bell (2017) skriver att de frågor som ställs i en kvalitativ intervju kan variera. Författarna skriver även att det kan vara av god idé att variera intervjun med olika typer av frågor som exempelvis uppföljningsfrågor, preciserade frågor, strukturerade kommentarer, indirekta frågor och tolkande frågor. Strukturerade kommentarer gjordes, under rapportens intervjuer, mellan frågorna som berörde olika teorier. Detta gjorde vi i form av kommentarer som exempelvis *“Nu kommer vi att gå över till området marknadsföringsstrategier”*. Bryman och Bell (2017) benämner även att en uppsamlingsfråga i slutet av intervjun kan vara bra. I vårt fall var den avslutande uppsamlingsfrågan *“Finns det något som är av stor vikt att ta hänsyn till i marknadsplaneringen för just e-handelsföretag?”*. Detta gjordes för att uppmana intervjupersonen att berätta om sin personliga uppfattning (Bryman & Bell, 2017). Nedan kommer den utformade intervjun delas upp i tre faser, *inledande fas, huvudfas* samt *avslutande fas*.

2.6.2.1 Intervjuns inledande fas

Ryen (2004) skriver att en bra intervju vanligtvis följer samma mall, ett samtal som inleds med ett tema av vardagligt slag eller något som personen som intervjuas har intresse för. Detta för att intervjun ska få en mjuk start. Enligt McCracken (refererat av Ryen, 2004) bör en intervjuare anteckna datum, plats, tid samt namnen på personen eller personerna som intervjuas. Detta är något vi tog hänsyn till i de intervjuer vi genomfört genom att göra en tabell med denna information, se tabell 1. Detta är av stor betydelse för att kunna ha ordning på intervjuerna under studiens gång (McCracken, refererat av Ryen, 2004).

2.6.2.2 Intervjuns huvudfas

Enligt Ryen (2004) övergår inledningsfasen till okontroversiella frågor eller teman, detta innan övergången till intervjuns huvudsyfte. Personen som intervjuas ska få en känsla av ett vanligt samtal vilket vi försökt eftersträva under de genomförda intervjuerna. Detta genom att ställa all dagliga frågor om marknadsplanering vid intervjuns början. McCracken (refererat av Ryen, 2004, s.49) skriver att efter den inledande fasen bör ”rundtursfrågor” ställas. Intervjuaren ska i detta stadie hålla en låg profil och låta personen som intervjuas berätta fritt. Det är av vikt att frågorna som ställs är generella, detta för att undvika att svaren blir riktade. I denna fas kan

uppföljningsfrågor ställas, alternativsvar bör dock undvikas då det kan ge missvisande svar (McCracken, refererat Ryen, 2004).

2.6.2.3 Intervjuns avslutningsfas

Ryen (2004) skriver att det är viktigt att intervjun avslutas på ett positivt sätt. Vidare rekommenderar Erlandson et al. (1993, refererat Ryen, 2004) att en kort sammanfattning av de viktigaste delarna enligt intervjuaren ska presenteras för personen eller personerna som intervjuats. Ryen (2004) rekommenderar vidare att det är en god idé att avsluta intervjun med möjligheten att ha fortsatt kontakt. Detta medför att dels intervjuaren, dels personen som intervjuats har möjligheten att komma med fler synpunkter eller klargörande. I vårt fall var detta ett självklart avslut på de intervjuer vi höll med tanke på det stora intresse vi hade för de olika företagen och personerna vi intervjuade. Vi har efter samtliga intervjuer återkopplat till intervjupersonerna genom att skicka den transkriberade intervjun för godkännande.

2.7 Teorival

För att få fram vilka teorier som var lämpliga för denna rapport har liknande studier om marknadsplanering samt marknadsplaner för företag verksamma inom e-handeln studerats. Enligt Kotler et al (2016) innehåller en marknadsplan bland annat situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik. Vi valde att begränsa oss till dessa tre delar eftersom dessa, enligt oss, är de mest centrala inom marknadsplaneringen. Avgränsningen grundar sig, som tidigare nämnts, på att delarna är centrala för teoretisk marknadsplanering. Vidare grundar sig avgränsningen i rapportens omfång samt tidsbegränsning. Situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik har varit betydande i vår utbildning och Kotler (2016) skriver att delarna är relevanta för företag vid marknadsplanering. De valda delarna ger läsaren en djupgående bild gällande e-handelsföretags marknadsplaneringsprocess. Inledningsvis i teorikapitlet beskrivs e-handelsföretag och vad som kännetecknar ett sådant företag och dess marknadsföringsfunktion. Här ligger en del av de teorier Chaffey (2009) skriver gällande e-marknadsföring för e-handelsföretag till grund.

Det är nödvändigt att redogöra för vilka konkurrenter som finns samt analysera dessa och bedöma deras styrka. Därför valde vi i situationsanalysen att använda oss av Michael Porters fem konkurrenskrafter då denna teori är applicerbar på e-handelsföretag såväl som traditionella

företag. Denna teori visar tydligt på de fem främsta konkurrenterna och går igenom dessa steg för steg vilket vi ansåg var ett konkret och precist sätt att studera. Vidare har vi skrivit om omvärldsanalys och utgått från Ortiz (2004) omvärldsfaktorer som används för att analysera eventuella och tänkbara förändringar i omvärlden. Fördelen med valet av denna modell var att vi kunde dela upp de externa faktorerna och studera hur företagen arbetar med dem.

SWOT-analys är ytterligare en modell som ingår under situationsanalysen där ett företags interna och externa faktorer sammanställs. SWOT-analysen är en annan traditionell teori som ingår i en marknadsplan och genom denna modell kan företag göra välgrundade beslut och val av strategier (Gürel & Tat, 2017). Modellen är därför av relevans för oss att ta hänsyn till.

Under avsnittet marknadsföringsstrategi lyfts vikten av positionering för företag för att skapa en konkurrenskraftig position. Här valde vi ytterligare en av Michael Porters teorier, de generiska strategierna. Detta för att denna teori hjälper företaget att tydligt positionera sig på marknaden. Genom att välja denna teori har vi kunnat beskriva tre distinkta positioner som finns, enligt Porter, att välja mellan. Porters teorier är välkända vilket ökade chanserna att intervjupersonerna har kännedom gällande teorierna, vilket har legat till grund för våra val.

Gällande avsnittet marknadsföringstaktik valde vi att utgå från McCarthys (1965) 4P, pris, plats, produkt, påverkan. De 4 P:na är en grundläggande teori som används inom marknadsplanering gällande taktiska beslut (Chaffey, 2009). Därför ansåg vi att denna teori vara lämplig att studera.

2.7.1 Analys av data

Jacobsen (2002) lyfter tre delar som en kvalitativ analys består av, *beskrivning*, *systematisering* och *kategorisering* samt *kombination*. *Beskrivning* innebär att man undersöker den insamlade datan samt ger en utförande och grundläggande beskrivning. Den beskrivande delen av analysen ska alltså innehålla noggranna analyser samt vara detaljerade och varierande i beskrivningarna (Jacobsen, 2002). Efter intervjuerna transkriberade vi intervjuerna. Materialet presenteras under kapitel fyra, empiri.

Systematisering och kategorisering är den andra delen av den kvalitativa analysen. Denna del går ut på att den insamlade datan ska organiseras och skalas ner (Jacobsen, 2002). Det är av stor vikt att systematisera och kategorisera så att den insamlade datan går att förmedla på ett sätt som gör det enkelt att förstå för läsaren (Jacobsen, 2002). Viss insamlad data har skalats bort då den inte var betydelsefull och berörde ämnen som inte var av relevans för denna studie. Vi har alltså endast presenterat de svar som varit aktuella för vår studie och valda forskningsfråga. Backman (1998) lyfter att det är av vikt att bevara den informationsrikedom som finns och detta har vi tagit hänsyn till i reduktionen av den insamlade datan. En del språkändringar har gjorts för att öka läsvänligheten.

Jacobsen (2002) beskriver *kombination av data* som den sista beståndsdel i den kvalitativa analysen. Denna del syftar till att framställa de skillnader och likheter som återfinns i svaren från intervjupersonerna. Genom att vi använde oss av den sammanställda empirin har vi i kapitel fem, analys, analyserat skillnader och likheter från svaren.

2.8 Rapportens upplägg

Rapporten har delats upp utefter de valda marknadsplaneringsdelarna *situationsanalys*, *marknadsföringsstrategi* samt *marknadsföringstaktik*. I kapitel tre, teoretiskt ramverk, presenteras situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik med underrubriker utefter valda modeller.

Strukturen har valts för att ge läsaren en tydlig uppdelning av det presenterade materialet. Genom att använda oss av liknande rubriker under kapitel fyra, empiri, ska läsaren kunna kartlägga materialet för att kunna göra en enklare jämförelse mellan teori och praktik. Slutligen kommer analysen delas upp i rubriker som tydliggör rapportens generaliserade teoretiska kunskapsbidrag vilket kommer ligga till grund för slutsatsen.

2.9 Trovärdighet & källkritik

Frågorna som ställdes i intervjuerna sammanställdes i en intervjumall. Innan intervjuerna genomfördes testades intervjumallen för att kunna säkerställa att frågorna kunde besvaras samt

bidra till en analys. Bryman och Bell (2017) skriver att en kontrollerad och säkerställd intervjumall bidrar till att validiteten höjs och är till följd av detta betydelsefull för studien. Validitet handlar om sättet man observerar, identifierar eller mäter det som är avsett att undersökas (Bryman & Bell 2017). Intervjuerna som genomfördes har spelats in samt avlyssnats och därefter transkriberats. Anteckningar har tagits under intervjuerna som i ett senare skede diskuterats mellan oss för att säkerställa att vi uppfattat svaren korrekt.

Bryman och Bell (2017) skriver att reliabilitet, studiens tillförlitlighet, utgör ett viktigt kriterier för uppfattningen om kvaliteten på undersökningen. Reliabilitet belyser huruvida resultaten från en undersökning blir desamma om undersökningen skulle genomföras på nytt eller om de påverkas av slumpmässiga eller tillfälliga betingelser. Utifrån en intern reliabilitet har vi gemensamt kommit överens om och diskuterat hur vi tolkat all information vi sett och hört så att uppfattat detta likvärdigt (Bryman & Bell 2017).

Validitet syftar till att studera om de slutsatser som framkommit från undersökningarna är sammanhängande (Bryman & Bell, 2017). Intern validitet innebär att de teorier forskare presenterat stämmer överens med observationer. Intern validitet är något vi använt oss av genomgående i vår undersökning. Detta är även en styrka i kvalitativa studier (Bryman & Bell, 2017).

Lincoln och Guba (1985, refererat av Bryman & Bell, 2017) skriver att trovärdighet är ett viktigt kriterium för bedömning av kvalitativa studier. Författarna skriver att trovärdighet har fyra underkriterier vilka är tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet samt konfirmering. Tillförlitlighet handlar om hur sannolika de resultat man fått fram är. Överförbarhet handlar om resultaten kan överföras och tillämpas i en annan kontext än den tilltänkta. Det tredje underkriteriet, pålitlighet, handlar om att få motsvarande resultat om undersökningen genomförs vid en annan tidpunkt. Det sista underkriteriet av trovärdighet kan benämnas som antingen konfirmering eller bekräftelse. Det syftar till att undersöka om den som utfört studien har kontrollerat sina personliga åsikter och värderingar så att de inte influerat undersökningen. I vår studie har vi valt att ta hänsyn till dessa kategorier genom att vi gemensamt diskuterat och analyserat den text vi tillsammans skrivit för att säkerställa att inga personliga åsikter influerat. Vi har även varit självkritiska genom att säkerställa att de källor vi använt oss av upplevs

pålitliga och trovärdiga. Vi har baserat stora delar av studien på akademiska artiklar tagna från Lunds universitets sökmotor, Lubsearch. Lincoln och Guba (1985, refererat av Bryman & Bell, 2017) ställer sig kritiska till direkt tillämpning av reliabilitets- och validitetskriterierna då de anser att dessa kriterier förutsätter att endast komma fram till en ensidig bild av verkligheten.

Thurén (2005) lyfter begreppet äkthet, och ger exempel på olika förfalskade kontexter som framförts både muntligt och skriftligt. Dessutom lyfter Thurén (2005) att det kan vara svårt att bedöma huruvida ett innehåll verkligen är äkta. Äkthet är något vi tagit hänsyn till genomgående i vår undersökning tillsammans med kriteriet trovärdighet parallellt med reliabilitet och validitet. Allt detta för att rapporten ska vara av önskvärd kvalitet och trovärdighet.

2.10 En kritisk synvinkel

Trots att rapporten genomgående hanterats ur en kritisk synvinkel för att skapa hög trovärdighet finns det förbättringsutrymme. Tiden och omfånget har varit begränsat vilket har medfört att avgränsningar har gjorts. Djupgående intervjuer med fler företag hade kunna medföra ett mer trovärdigt resultat. Samtliga av de företag som intervjuats är belägna i Skåne, vilket ur ett kritiskt perspektiv kan medföra missvisande resultat. Intervjuer med företag belägna på andra platser i Sverige hade kunnat medföra andra intervjusvar vilket hade kunnat resultera i andra slutsatser.

En annan kritisk aspekt är att antalet anställda och omsättningen i företagen har varierat kraftigt. Detta då företagen varit av olika storlek. Troligtvis påverkar det i vilken utsträckning företagen har resurser till att arbeta med marknadsplaneringen.

Intervjufrågorna har givit tolkningsutrymme för intervjupersonerna. Detta kan ha medfört att personerna som intervjuats har uppfattat frågorna på olika sätt. Vilket kan bidra till att felaktiga slutsatser uppstår. Vi har försökt undvika detta genom att låta intervjupersonerna ta del av den empiri som utförts, detta för att minska riskerna för felaktiga tolkningar. Trots detta finns det fortfarande en risk för tolkningsfel.

Ingen av författarna till denna rapport har tidigare studerat marknadsplanering på kandidatnivå. Detta medför att vi inte har några djupare kunskaper inom ämnet. Rapportens resultat kan därför med hänsyn till våra tidigare kunskaper inom ämnet påverkas gällande rapportens djup på detaljnivå.

Kapitel 3 Teoretisk referensram

I detta kapitel kommer teoretiska begrepp och ramverk presenteras. Tidigare studier och forskning kommer vara till grund för kapitlet. Marknadsplanering och dess relevans för företag kommer att presenteras, detta för att ge läsaren en mer djupgående förståelse. Marknadsplaneringsdelarna situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik och de valda teorimodellerna ligger till grund för kapitlets rubriker. Därefter kommer marknadsplaneringsprocessen för e-handelsföretag beskrivas vilket är av relevans för frågeställningen och djupgående förståelse för empirin.

3.1 E-handel

Kapitlet kommer inledningsvis presentera e-handel. Detta då e-handels framväxt och innebörd är grundläggande för att besvara forskningsfrågan; Hur ser marknadsplaneringen ut för e-handelsföretag?

Samhällets ökade digitalisering är under ständig utveckling och ökar i snabbare takt i jämförelse med hela handeln (Svenskhandel, 2017). I artikeln *The digitalization of retailing: An exploratory framework* skriven av Hagberg et al. (2016) belys digitaliseringen av handeln, specifikt e-handeln. Hagberg et al. (2016) skriver att digitaliseringen ligger till grund för e-handeln, exempelvis omvandling av fysiska produkter till digitala tjänster. Internetanvändningen har bidragit till att företags kommunikation har förändrats. Doherty och McAulay (2002) skriver att trots att internet ursprungligen var utformat för att användas av den offentliga sektorn är det främst den privata sektorn som idag är aktiva på internet. Vidare beskriver författarna att fördelar som internet medför exempelvis är enkel åtkomst, låga inträdesbarriärer, hög tillgänglighet, förmågan att kommunicera och kostnadseffektivitet (Doherty & McAulay, 2002).

Gay et al. (2007) skriver att e-business underlättar användningen av de aktiviteter företaget utför när de bedriver kommersiell verksamhet. Detta genom IT-användning. E-business möjliggör att ett företag kan göra affärer när som helst på dygnet oberoende av var konsumenterna befinner sig. Laudon och Traver (2002) benämner några unika faktorer med e-

handel till skillnad från köp i fysisk butik. En av faktorerna är den globala räckvidden som e-handel bidrar till, vilket eliminerar den geografiska och tidsmässiga begränsningen som existerar i en fysisk butik. Det finns endast en uppsättning av internet och denna är densamma världen över- *world wide webb*. Teknologin möjliggör interaktion med kunderna på e-handeln genom videos, ljud och meddelanden. En annan positiv faktor med e-handeln är att det finns ekonomiska fördelar då kostnader för exempelvis informationsbearbetning, kommunikation och lagringskostnader sjunker i jämförelse med fysisk butik (Laudon & Traver, 2002). Även Chopra och Meindl (2001) hävdar att det finns finansiella fördelar till följd av e-handeln. De belyser att värdekedjan är kortare och produkthanteringen är mindre, samt minskade anläggnings- och bearbetningskostnader för företaget.

E-handeln medför med andra ord förändringar i flertalet faktorer, exempelvis kommunikationsförändringar, räckvidd och finansiella förändringar. Dessa faktorer är av betydelse vid marknadsplanering. I nästföljande avsnitt presenteras marknadsplanering.

3.2 Marknadsplanering

Vid utformning av marknadsplan är det specifikt tre frågor som är av extra vikt att besvara; *Var är vi nu? Vad vill vi uppnå?* samt *Hur kommer vi dit?* (Anderson & Narus, 2004, s.147). Anderson och Narus (2004) skriver att dessa frågor är relevanta att svara på, oberoende vilket företag det handlar om, för att få en god helhetsbild vid planeringsprocessen. Det krävs att cheferna har god kunskap i att studerat tidigare händelser och omvärld. Detta för att finna förklaringar och samband med tidigare prestationer och därigenom rimliga orsakssamband (Anderson & Narus, 2004).

Marknadsplaneringens huvudsakliga syfte är att identifiera samt skapa konkurrensfördelar (McDonald, 1989). Andersson (1989) skriver att en marknadsplan, ett skrivet dokument, är en av de mest fundamentala delarna av en marknadsföringsprocess som ger direktiv och fokus för ett märke, produkt eller företag. De flesta marknadsplaner sträcker sig över ett år och kan vara från fem till femtio sidors långt dokument. Fördelarna med marknadsplanering är flera, exempelvis ökar möjligheten att bedöma framtiden, skapar större förståelse för företagets miljö, skapa mål - och strategiunderlag samt minska framtida osäkerheter (Andersson, 1989). Företag

bör regelbundet göra avstämningar för att kontrollera att företaget går mot önskvärd riktning (Säll & Thorsson, 2001). Kontinuerliga avstämningar där utvärdering sker hjälper även företag att skapa värdefulla erfarenhets- och informationsdata inför framtiden (Andberg & Eliasson, 2002).

Kotler och Keller (2016) skriver att en marknadsplan innehåller, i de flesta fall, följande delar; *sammanfattning och innehållsförteckning, situationsanalys, marknadsföringsstrategi, marknadsföringstaktik, finansiella prognos samt implementeringskontroll*. Rapporten kommer att studera *situationsanalys, marknadsföringsstrategi* samt *marknadsföringstaktik*, vilket presenteras nedan. Valet av delarna grundar sig dels på rapportens omfång, dels på rapportens tidsbegränsning. De valda marknadsplaneringsområdena är centrala för traditionell marknadsplanering. Situationsanalys, marknadsföringsstrategi och marknadsföringstaktik har genomgående under vår utbildning, Ekonomie kandidatprogrammet vid Lunds universitet, varit betydande. Kotler, tillsammans med Keller, har i boken *Marketing management 15th edition (2016)* nämnt de ovanstående marknadsplaneringsdelarna som relevanta för företag vid planering. Kotler har genomgående under utbildningen varit en framträdande forskare och professor vilket medför hög trovärdighet för rapporten. Kotler och Keller (2016) skriver att en situationsanalys beskriver nuläget samt bakgrunden på en marknad. Situationsanalysen kommer därför i nästföljande del att presenteras.

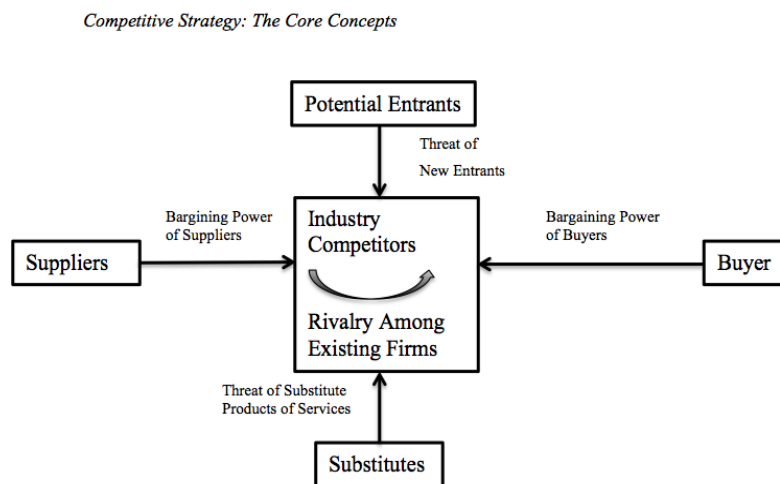
3.3 Situationsanalys

Kotler och Keller (2016) skriver att i situationsanalysen presenteras bakgrundsdata gällande kostnader, försäljning, marknaden, konkurrenssituationen samt makromiljön. Relevanta trender och eventuellt uppkomna problem är av vikt att presentera. Marknaden är viktig att studera, liksom marknadens storlek, tillväxtpotentialer samt dess förändringshastighet (Kotler & Keller, 2016).

3.3.1 Porters fem konkurrenskrafter

Jelassi och Enders (2008) skriver att vid situationsanalys är det av stor relevans att bedöma konkurrensens styrka, detta kan analyseras utifrån Michael Porters modell *Fem konkurrenskrafter*. De olika krafterna är *inträde av nya konkurrenter, hot om nya produkter och tjänster, köparens förhandlingsstyrka, leverantörens förhandlingsstyrka* samt *rivalitet bland*

befintliga konkurrenter. De fem krafterna påverkar branschens lönsamhet eftersom de påverkar priset, kostnader samt avkastningen på kapitalsatsningar. Styrkan i varje kraft är en funktion av branschens struktur, eller de underliggande ekonomiska och tekniska karaktärsdragen inom en bransch (Jelassi & Enders, 2008). Figur 1 nedan åskådliggör Porters modell (1985). Enligt Chaffey (2009) är Porters modell även applicerbar på företag verksamma inom e-handeln. Det är av betydelse att bedöma och analysera konkurrensmiljön på internet samt eventuella hot.



Figur 1 - Porters fem konkurrenskrafter (omgjord från Jelassi & Enders, 2008, s.71)

3.3.1.1 Inträde av nya konkurrenter

Karagiannopoulos et al. (2005) skriver om att både de potentiella och de befintliga konkurrenterna påverkar lönsamheten i branschen. Jelassi och Enders (2008) skriver att det framförallt är inträdeshinder på marknaden som påverkar hur stort konkurrenshotet är. Nya aktörer som eftersträvar att förvärva marknadsandelar medför främst två negativa aspekter för en marknads attraktionskraft. Första aspekten är att marknadsandelar försvinner från befintliga aktörer på marknaden, den andra aspekten är att priserna pressas vilket resulterar i lägre lönsamhet (Jelassi & Enders, 2008). Chaffey (2009) skriver att inträde av nya aktörer på e-handeln sker i snabb hastighet. Inträdeshinderna är låga, detta då de fasta kostnaderna generellt är lägre, och nya aktörer kan därför enkelt träda in på e-handelsmarknaden. Speciellt är det till fördel för organisationer likt återförsäljare och serviceföretag som traditionellt har haft behov av hög närvaro som nu istället kunnat ersättas av e-handeln. Däremot kräver många e-handelsföretag stora marknadsförings- och kundserviceinsatser för att få uppmärksamhet, vilket kan ses som ett hinder för framgång (Chaffey, 2009).

3.3.1.2 Hot från nya produkter & tjänster

Jelassi och Enders (2008) skriver att nya digitala produkter kan, både för nya och redan väletablerade företag, vara relevanta hot. Internet har medfört att substitutionsprodukter har ökat i omfattning, detta då det är lättare att träda in på marknaden (Jelassi & Enders, 2008). Nya substitut av produkter och tjänster är därför relevanta hot för företag verksamma på e-handeln. Karagiannopoulos et al. (2005) beskriver att hotet från substitutprodukter påverkar företags lönsamhet. Detta beror på priset i förhållande till de olika substituten. Det finns en viss omställningskostnad för kunder som byter från en typ av produkt till en annan. För att bibehålla marknadsandelar bör därför e-handelsföretag vara noggranna med övervakning av marknaden (Chaffey, 2009). Jelassi och Enders (2008) skriver att utbudet är av likartade produkter, som i huvudsak tjänar samma syfte, påverkar trycket på ersättningsprodukter.

3.3.1.3 Köparens förhandlingsstyrka

Porter (2008) beskriver att en kundgrupp har en starkare förhandlingsstyrka om företaget har få kunder. Även en kund som konsumerar i stora volymer i förhållande till företagets storlek har enligt Porter (2008) en stor förhandlingsstyrka. Porter (2001) skriver att internet medför en positiv aspekt på köparens förhandlingsstyrka. Köparens förhandlingsstyrka är troligtvis det största hotet för företag verksamma på e-handeln (Chaffey, 2009). Vidare skriver Chaffey (2009) att ökningen av e-handeln medför att utbudet ökar och priserna kommer därmed troligtvis att sänkas. Med större möjlighet och urval kommer kundernas kvalitet – och priskänslighet öka vilket medför större press på företagen. Standardiserade produkter som kan jämföras mellan olika företag på prisjämförelse hemsidor likt Pricerunner, är speciellt utsatta för hotet av köparens förhandlingsförmåga (Chaffey, 2009).

3.3.1.4 Leverantörens förhandlingsstyrka

Chaffey (2009) skriver att e-handeln medför att det finns fler alternativ för företag att välja bland gällande leverantörer, detta resulterar i leverantörers förhandlingsstyrka minskar. Argumenten ovan, att köparnas förhandlingsstyrka ökar med e-handels utbredning, ger motsatta effekter för leverantörernas förhandlingsstyrka. Leverantörernas minskade förhandlingsstyrka kan därmed vara en möjlighet för e-handelsföretag, snarare än ett hot (Chaffey, 2009). Porter (2001) beskriver att internet erbjuder en plats för leverantörer att direkt nå kunderna, vilket eliminerar mellanhändernas inflytande. En negativ aspekt för e-

handelsföretag är att internet och den digitala marknaden ger alla företag tillgång till leverantörer. Porter (2001) lyfter även att det utökade antalet konkurrenter verksamma på e-handeln resulterar i att leverantörerna får mer makt.

3.3.1.5 Rivalitet bland befintliga konkurrenter

Internet uppmuntrar produktifiering, det vill säga en effekt som medför att prissättningen blir allt känsligare och produkterna, ur köparens synvinkel, blir allt mer likartade (Chaffey, 2009). Porter (2001) beskriver att internet påverkar rivaliteten bland de befintliga konkurrenterna. Detta genom att företagens erbjudande är svåra att hålla patentskyddade och därmed reduceras skillnaderna mellan konkurrenterna. Chaffey (2009) skriver att internet medför att det blir enklare att handla på den globala marknaden till ett eventuellt lägre pris, detta bidrar också till en ökad konkurrens.

3.3.2 Omvärldsanalys

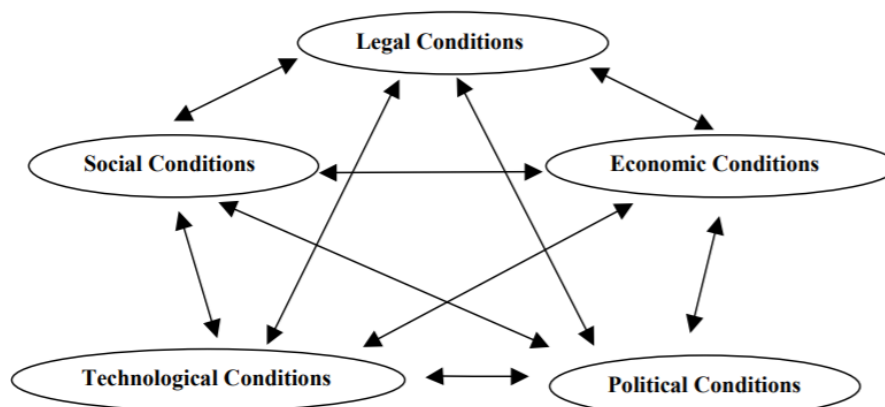
I situationsanalysen studeras ett företags omvärld. Intresset för utformningen av omvärldsanalys, makromiljöanalys, har haft en stabil ökning (Wahlström, 2004). Wahlström (2004) beskriver en rad fördelar som omvärldsanalysen medför, exempelvis att konsekvensbedömningen av aktiviteter och beslut ökar. Omvärldsanalysen verkar även som ett varningssystem som upptäcker och därigenom undviker problem innan problemen uppstår. Omvärldsanalys bidrar även till att möjliga framtidsscenario studeras genom strategiformulering. Genf och Laurent (2014) skriver att syftet med omvärldsanalys är följande;

Huvudsyftet med omvärldsanalys är att vara i takt med tiden och ha förmåga att vara produktiv.

Rent praktiskt innebär det att du och din organisation identifierar hot och möjligheter i omvärlden och agerar på dem [Genf & Laurent, 2014, s.14]

Ortiz (2004) presenterar i artikeln *International Business Education in a Global Environment: A Conceptual Approach* omvärldsfaktorerna; *social, legal, economic, political* och

technological. Dessa omvärldsfaktorer används vanligen för att studera en företags makromiljö, se figur 2 nedan.



Figur 2 - Omvärldsfaktorer (tagen från Ortiz, 2004, s. 257)

Frankelius (2010) skriver att McCarthy definierar dessa faktorer som svåra att kontrollera men att de måste beaktas. Chaffey (2009) skriver att det är viktigt att chefer identifierar och bevakar omvärldsfaktorerna i figur 2, samt finner samband mellan dessa och e-handeln. Detta beskriver Chaffey (2009) som viktigt för att kunna bli konkurrenskraftiga. Företag som inte övervakar omvärlden, alternativt att inte agerar adekvat, kommer förlora konkurrenskraft vilket kan medföra att företag förlorar marknadsandelar (Chaffey, 2009). Omvärlden är därför relevant att studera för företag.

3.3.2.1 Sociala och juridiska faktorer

Chaffey (2009) skriver att sociala och kulturella faktorer har en fundamental inverkan på företag inom e-handeln då de reglerar efterfrågan och köp via internet. Genom att företag identifierar faktorer och hinder som påverkar internetanvändningen kan företagets målgrupp lättare kartläggas. Marknadskommunikation kan utformas så att målgruppens upplevda hinder, likt säkerhet på internet, kan reduceras och motarbetas (Chaffey, 2009). Faktorer som inverkar på e-handelsföretag är exempelvis inträdeskostnader för kunder i form av införskaffning av dator, mobil samt kostnad för internetanslutning. Internettillgänglighet för samtliga i samhället hade enligt Chaffey (2009) ökat användningen och acceptansen. Tillgänglighet, pris och

information är andra värdeökande faktorer för internetanvändare. Säkerhet, enkel användning samt rädsla för förändringar är ytterligare faktorer som påverkar e-handelsföretag. Författarna Grossnickle och Raskin (2001) har utarbetat begreppet *Webographics* vilket identifierar ett företags målgrupp ger därmed riktlinjer hur företaget bör utforma deras webbsidas design. Webografi innebär bland annat att företaget kan identifiera målgruppen genom att studera vart användaren befinner sig, vilken typ av enhet som används, exempelvis mobil eller dator, samt uppkopplingshastighet.

3.3.2.2 Ekonomiska & politiska faktorer

Länders ekonomi och konkurrenssituation särskiljer sig och är avgörande för e-handels potential. Multinationella företag riktar sig främst till länder vars internetteknologi är utvecklad (Chaffey, 2009). Politiska faktorer, politiska beslut och lagstiftning är andra inverkanse faktorer på tillväxten av internet och e-handeln. Det krävs starkt politiskt ledarskap för att främja ekonomin på e-handeln (Booz Hamilton Allen, 2002). Chaffey (2009) skriver att den politiska miljön är formad av samspelet mellan statliga myndigheter och den allmänna opinionen. Politiska åtgärder som genomförs av myndigheterna kan kontrollera användningen och främjandet av online-aktiviteter. Politiska beslut är exempel på en faktor som främjar användningen av internet, både för konsumenter och för företag. Lagstiftning gällande skydd av integritet eller beskattningsnivå har också en inverkanse roll i vilken utsträckning internet och e-handeln används (Chaffey, 2009).

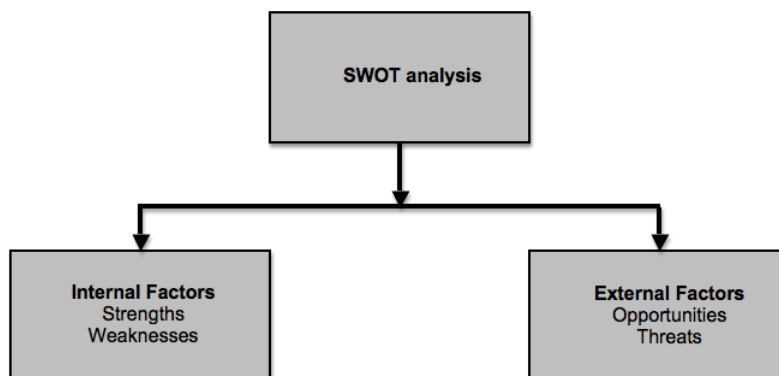
3.3.2.3 Teknologiska faktorer

En av de fundamentala förutsättningarna för e-handel är teknologins utveckling. Det sker snabba och ständiga förändringar av teknologin vilket inverkar på tillväxten av e-handeln och är därför viktig för företag att analysera och utvärdera. Företag kan agera olika på nyutkommen teknologi vilket inverkar på företagets utveckling. Chefer kan antingen vara försiktiga och ”vänta och se”, vara risktagare och tidigt implementera ny teknik eller någonstans ”mitemellan” (Chaffey, 2009). Kalakota och Robinson (2002) skriver att vid implementering av ny teknologi bör ett företag uppmärksamma att implementeringen kan medföra problematik. Exempelvis kan medarbetarna inom ett företag ställa sig negativa till förändringar vilket påverkar företagets produktivitet och förändringshastighet.

Efter att både konkurrensens styrka samt omvärldsanalysen studerats kan framtagen information sammanfattas i en SWOT-analys, vilket presenteras nedan.

3.3.3 SWOT-analys

SWOT-analys är ett hjälpmedel för att sammanställa inhämtad information för att därefter finna ett företags styrkor, svagheter, möjlighet samt hot, se figur 4 (Kotler & Keller, 2016). SWOT-analys är en extern och intern analys och är ett verktyg som används för strategisk planering i en organisation (Gürel & Tat, 2017). Extern analys identifierar ett företags kritiska hot och möjligheter i miljön samt undersöker hur konkurrensen sannolikt kommer utvecklas och vilka följder detta kan medföra. Intern analys identifierar styrkor och svagheter som finns inom ett företag. Genom en välgjord SWOT-analys kan företag göra både välgrundade beslut och val av strategier (Gürel & Tat, 2017). Chaffey (2009) skriver att en SWOT-analys kan användas i e-handelssammanhang genom att skapa strategier för att lösa specifika e-företagsproblem (Chaffey, 2009).



Figur 4 - Överblick över en SWOT-analys (Gürel & Tat, 2017, s.995).

SWOT-analysen är värdefull för att se över situationen och kartlägga vilka åtgärder som kan tänkas vara nödvändiga. För att lyckas behöver de interna aktiviteterna i analysen anpassas till de externa realiteterna (Kotler & Keller, 2016).

Nya lagförändringar kan medföra hot för företag verksamma inom e-handeln. Christer Johansson, jurist på betal företaget Arvato, beskrev på sin föreläsning på Emeet-mässan lagen GDPR. Han menade på att lagen kan medföra stora konsekvenser i form av sanktioner för bland annat företag, myndigheter och organisationer (Arvato, 2018). Med andra ord kan GDPR ses som ett hot för e-handelsföretag då det krävs resurser för att efterfölja reglerna, samtidigt som företaget annars riskerar sanktioner.

Genom att studera ett företags situationsanalys ges en tydlig bild över nuläget och vilka faktorer som är av vikt att ha i åtanke vid planering. När ett företag har studerat situationsanalysen kan mer realistiska strategier utformas.

3.4 Marknadsföringsstrategi

Johanson och Scholes (2006) skriver att strategier oftast sätts inom en organisation över en längre tid. Strategiska beslut handlar även om att försöka uppnå konkurrensfördelar i organisationen. Johanson och Scholes (2006) definierar strategi enligt följande;

The long-term direction of an organisation. Strategy is the direction and scope of an organisation over the long term, which achieves advantage in a changing environment through its configuration of resources and competences with the aim of fulfilling stakeholders' expectations. [Johanson & Scholes, 2006, s.9]

Rapporten kommer utgå från Johanson och Scholes definition av strategi, detta då det överensstämmer med våra uppfattningar. Chaffey et al. (2009) skriver att det är av fundamental betydelse att e-handelsföretag sätter strategier för organisationen. Utan tydligt definierade e-handelsstrategier kan företag missa möjligheter och konkurrensfördelar kan då gå till konkurrenterna. En annan konsekvens av avsaknad strategi är att det lätt uppstår dubbelarbete då flera delar av organisationen gör samma sak. Kotler och Keller (2016) skriver att strategi definierar företagets mission, marknadsföringsmål och finansiella mål som behövs för att attrahera kunder samt skapa en konkurrenskraftig positionering (Kotler & Keller, 2016). Strategierna kan exempelvis beröra produktutveckling, diversifiering och inträde på nya marknader (Magnusson & Forssblad, 2008).

3.4.1 Positionering & Generiska strategier

Syftet med positionering är att skapa en konkurrenskraftig position på marknaden (Kotler & Keller, 2016). Begreppet positionering definieras enligt Ries et al. (2001) som arbetet med den potentiella kundens tankesätt. Företag positionerar produkterna i tankarna hos kunderna för att maximera sin egen vinning.

För att utveckla en konkurrenskraftig positionering krävs det enligt Kotler och Keller (2016) att företaget måste identifiera sina konkurrenter och studera deras mål, strategier, styrkor och svagheter. Vidare ska marknadsplaneringen även identifiera nuvarande och potentiella kunder. Young et al. (2008) har studerat effekten av strategisk positionering på affärsresultat inom e-handel. Resultatet visade på, likt tidigare forskning i ämnet, att positionering har en betydande påverkan på företagets resultat.

Kotler och Keller (2016) presenterar Porters generiska strategier där en verksamhet kan välja mellan tre distinkta positioner; *kostnadsledande position*, *differentierad position* eller *fokuserad position*, se figur 4 nedan. Ett företag kan inta en fokuserad marknadsposition vilket innebär att företaget fokuserar på en specifik marknad som antingen *kostnadsledande positionering* eller *differentierad positionering*.

Market	Board target	Cost leadership	Differentiation
	Narrow target	Cost focus	Differentiation focus
		Lower cost	Differentiation

Competitive advantage

Figur 4 – Competitive Advantage (Porter, 1998, s.39)

3.4.1.1 Kostnadsledande position

Kostnadsledande position innebär att företaget konkurrerar genom att leverera lägst pris och strävar på så sätt efter att få marknadsandelar. Strategin kräver mindre avancerad marknadsföring (Kotler & Keller, 2016). Jelassi och Enders (2008) skriver att för att uppnå en kostnadsledande position krävs det att ett företag kan producera deras produkt eller tjänst till en avsevärt lägre kostnad jämfört mot vad deras konkurrenter erbjuder. Utöver att erbjuda konsumenterna det lägsta priser krävs det även att företaget erbjuder konsumenterna fler fördelar i jämförelse med konkurrenterna. Detta för att undvika att priserna pressas ytterligare, vilket resulterar i försämrad lönsamhet. Stordriftsfördelar kan resultera i lägre enhetskostnader då de fasta kostnaderna sprids över fler enheter, vilket kan förenkla att positionen uppnås. Låga produktionskostnader är ytterligare en viktig aspekt för att uppnå en kostnadsledande position på marknaden. Genom att förhandla ner leverantörspriserna och genom att köpa stora mängder kan kostnaderna för företaget minska vilket medför att priset till kunderna kan sänkas (Jelassi & Enders, 2008).

3.4.1.2 Differentierad position

Differentiering innebär att verksamheten arbetar för att särskilja sig från konkurrenterna på marknaden och eftersträvar en stor marknadsandel (Kotler & Keller, 2016). Genom att exempelvis erbjuda konsumenterna fler förmåner i jämförelse med konkurrenterna kan differentieringsfördelar uppnås. Det är viktigt att företag som eftersträvar att uppnå en differentierad position ställer frågor likt vad som skapar konsumentnytta, vad som är unikt samt vad som gör att det är svårt att imitera (Jelassi & Enders, 2008). Varumärke och image är exempel på immateriella källor som är behjälpliga för skapandet av en differentierad position. Likt företag som eftersträvar kostnadsledande position behöver företaget som vill uppnå en differentierad position ta hänsyn till vad konkurrenterna erbjuder konsumenterna. För att uppnå en differentierad position måste företaget erbjuda ett högre värde än vad konkurrenterna erbjuder (Jelassi & Enders, 2008). I artikeln *Förpackningen påverkar kundupplevelsen inom e-handel* utformad av Stora Enso (2017) framgår det att marknadsplatser belägna på e-handeln har större behov av att differentiera sitt företag. Detta beror på att den digitala plattformen inte har samma möjlighet att skapa en känsla hos kunden som fysiska marknadsplatser har.

3.4.1.3 *Stuck in the middle?*

Porter (1998) skriver att företag som eftersträvar en unik och konkurrenskraftig position bör välja antingen *kostnadsledande positionering* eller *differentierad positionering*. Ett företag som misslyckas med implementeringen av en av de två positioneringarna riskerar att bli "stuck in the middle", det vill säga att företagets positionering hamnar mellan de två strategierna. Detta resulterar i att företaget varken levererar lägst pris eller högst kvalitet, till följd av detta kan konkurrensfördelar och marknadsandelar gå i spillo. I motsats till Porters argument beträffande "stuck in the middle" skriver Jelassi och Enders (2008) att det har observerats e-handelsföretag som lyckats överträffa konkurrenterna gällande både pris och kvalitet, exempelvis Amazon och eBay. Detta innebär att företagen både lyckats erbjuda lägst pris samtidigt som de uppfattas leverera högst kvalitet. Jelassi och Enders (2008) skriver att utveckling av ny teknik är en betydande faktor som medför att företag kan undgå avvägningen mellan antingen låga priser eller hög kvalitet.

Med andra ord är ett företags marknadsstrategier av stor betydelse och är i regel planerade på en längre sikt. Huvudsakliga syftet med marknadsstrategier är att uppnå konkurrensfördelar. Marknadsföringstaktiker är istället planerade på kort sikt och syftar till att uppnå marknadsföringsstrategin och presenteras i följande avsnitt.

3.5 Marknadsföringstaktik

Marknadsföringstaktik definierar vilka marknadsaktiviteter som kommer utföras för att genomföra den angivna marknadsföringsstrategin och uppnå uppsatta målsättningar (Kotler & Keller, 2016). Aktiviteterna är angivna på kort sikt, vanligtvis ett år. Planen över den valda taktiken kan innehålla exempelvis budget för reklam, målgrupp, resurser och konkurrensmedel (Kotler & Keller, 2016). Marknadsföringstaktik som kan användas för e-handel är bland annat kunddriven taktik. Denna taktik påverkar e-handelsföretagets hemsida dels gällande designen, dels gällande hemsidans service. *Customer relationship management* är ytterligare en taktik som kan användas för att strukturera e-handelsmarknadsföring (Chaffey, 2009). Customer

relationship management innebär principer, praxis och riktlinjer som företag använder vid interaktion med kunder (Investopedia, u.å)

3.5.1 Marknadsföringsmixens 4P:n

I artikeln *The concept of marketing mix* skriven av Borden (1965) presenterades marknadsföringsmix för första gången där tolv faktorer introducerades till mixen; *produktplanering, prissättning, varumärke, distributionskanaler, personlig försäljning, reklam, kampanjer, förpackning, display, servicepolicyer och förfaranden, fysisk hantering och hitta fakta och analys* (Borden, 1964, s.9). Marknadsföringsmix är ett verktyg som ett företag arbetar med, kombinationen av konkurrensmedel, för att påverka marknaden (Säll & Thorsson, 2001). McCarthy (1965) omgrupperade senare Bordens element till fyra grupper, de 4P:na vilket innefattar produkt, pris, påverkan samt plats. Chaffey (2009) skriver att *Produkt* innebär valet av produkter, exempelvis vilket produktsortiment som erbjuds, image, kvalitet samt service. *Pris* definierar företagets val av prissättning, leveransvillkor, positionering och andra försäljningsvillkor. *Påverkan* är företagets kommunikation och direktmarknadsföring. *Plats* berör distributionskanaler, liksom transport och lager, segmenterade kanaler och försäljningsstöd (Chaffey, 2009)(Gummesson, 1984).

Chaffey (2009) skriver att marknadsföringsmixen medför en del svårigheter då det är en push-strategi, det vill säga en strategi som ska nå kunden och detta oberoende av tillvägagångssätt. Detta innebär att marknadsföringen inte tar hänsyn till kundens behov. Därför är det viktigt att använda marknadsföringsmixen tillsammans med djupare kunskap om kundernas behov. För att möta detta är det viktigt att anpassa marknadsföringsmixen till målmarknaden eller segmentet. Om inte så tenderar marknadsföringsmixen att leda till en produktorienterad inriktning istället för en kundorienterad inriktning. En kundorienterad inriktning är en central del av marknadsföring på internet (Chaffey, 2009).

Chaffey (2009) skriver att *produkten* ur ett e-handelsperspektiv kan förtydligas som kunders behov och önskemål av produkten. För att förklara hur produkten uppfyller dessa ska hemsidan användas som verktyg. Vid framtagande av onlinetaktik kan produkten varieras på olika sätt (Chaffey, 2009). För att fortsätta vara konkurrenskraftiga i en tid där internet och globalisering har stor påverkan skriver Quelch och Klein (1996) att företag måste vara snabba med att få ut

nya produkter på den internationella marknaden. Enligt Chaffey och Smith (2008) kan internet ge företag möjlighet att förändra sortimentet samt erbjuda större utbud av produkter och tjänster. Genom att företag använder sig av exempelvis kundlistor, garantier, kundkommentarer och kundtjänst kan deras produktsortiment anpassas, utökas och marknadsföras till kundernas behov (Chaffey & Smith, 2008).

Priset är också viktigt vid framtagandet av onlinetaktik (Chaffey, 2009). Xing et al. (2006) presenterar två tillvägagångssätt som är vanliga vid prissättning online. Generellt används låga priser av nya onlineföretag för att skaffa en kundbas. Internets påverkan på priset handlar om en blandning av en ökad pristransparens och en differentierad prissättning. Exempelvis kan kunder enkelt via internet få tillgång till de prissättningar och produkter som finns i andra länder vilket medför en ökad transparens (Quelch och Klein, 1996). Chaffey (2009) skriver att internet medför, på grund av den ökade informationstillgängligheten, ständigt nedåtgående prispress och nya prissättningsmetoder. Priset blir väsentlig då kunder kan jämföra priser på internet, hos exempelvis andra e-företag och traditionella butiker (Chaffey, 2009).

Internet inverkar på marknadsföringsmixens *påverkan* eftersom internet medför en utökad marknadskommunikation och information som inverkar på köpbeslutet (Chaffey, 2009). Kommunikationen, påverkan, handlar om hur kunderna finner hemsidan, via exempelvis sökmotorer och e-postmarknadsföring. Kommunikationen på hemsidan är även en central del av företagets förmåga att påverka (Chaffey, 2009). Den valda kombinationen av kommunikation online innehåller diverse marknadsföringsaktiviteter, exempelvis bildannonser, AdWords, virtuell försäljning och PR-användning likt bloggar och nyhetsbrev (Chaffey & Smith, 2008). För att lyckas på e-handeln krävs det att *P:et påverkan* i marknadsplanen även inkluderar tre viktiga beslut gällande investering av onlinemarknadsföring. Det första beslutet handlar om huruvida investeringar ska göras i marknadsföring eller i hemsidan. Det andra beslutet handlar om hur mycket av marknadsföring som ska investeras online jämfört med icke-online. Den tredje fokuserar på hur investeringar online ska fördelas mellan olika marknadsföringsaktiviteter (Chaffey, 2009).

Internet har en global räckvidd och *platsen* är därför en central del av marknadsföringsmixen (Allen & Fermestad, 2001). För att *P:et plats* ska uppnå en god kundupplevelse vid e-handel är bekvämligheten vid köptillfället, bra beställningsprocess samt fullföljande viktigt (Chaffey, 2009).

3.6 Sammanfattning av teoretisk referensram

Vi har i början av teorikapitlet presenterat information om e-handel, dess utveckling och vilka förändringar som e-handeln har medfört. Därefter har marknadsplanering som helhet och dess syfte presenterats. Slutligen har marknadsplaneringsdelarna; *situationsanalys*, *marknadsföringsstrategi* samt *marknadsföringstaktik* introducerats.

Situationsanalys innefattar bland annat bakgrundsdata, trender och konkurrenssituation. Avsnittet innefattar *Porters fem konkurrenskrafter*, *omvärldsanalys* och *SWOT-analys*. *Porters fem konkurrenskrafter* beskriver konkurrensens styrka och är av betydelse vid bedömning av konkurrensmiljön och företagets hot. *Omvärldsanalysen* innefattar i denna rapport följande område; *social, legal, economic, political* och *technological*. Fördelen med att studera omvärldsanalysen är exempelvis att konsekvensbedömningen i företaget kan bli bättre. *SWOT-analys* är det sista avsnittet under *situationsanalysen*. *SWOT-analys* är ett hjälpmedel för att sammanställa inhämtad information, detta för att finna företagets styrkor, svagheter, möjligheter samt hot.

Avsnittet *Marknadsföringsstrategier* introducerades med Johanson och Scholes (2006) definition av strategi, vilket är definitionen som denna rapport utgått från. Marknadsföringsstrategier är aktiviteter utformade på lång sikt och kan innefatta exempelvis företagets mission, marknadsföringsmål och finansiella mål. Vidare ingår *Positionering & Generiska strategier* under avsnittet marknadsföringsstrategier. Positionering och generiska strategier syftar till att skapa en konkurrenskraftig position på marknaden.

Kapitlet avslutas med avsnittet *Marknadsföringstaktik* som är marknadsaktiviteter på kort sikt som syftar till att uppnå de angivna marknadsföringsstrategierna. *Marknadsföringsmixens 4P:n*, *produkt, pris, påverkan* och *plats*, ingår under avsnittet och är ett verktyg, kombinationen av konkurrensmedel, som syftar till att påverka marknaden.

Genomgående i kapitlet har e-handeln som plattform inkluderats för att kunna besvara rapportens syfte;

Syftet med rapporten är att studera hur företag verksamma inom e-handeln arbetar med marknadsplanering när det kommer till situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik.

I nästföljande kapitel, empiri, kommer företagen som intervjuats kort presenteras. Därefter kommer de delarna från intervjuerna vi anser mest relevant för vår rapport av den transkriberade texten att presenteras.

Kapitel 4 Empiri

I detta kapitel kommer empiri i form av intervjuer att presenteras. Inledningsvis innan de enskilda intervjuerna ges en kort företagsbeskrivning om företaget. Detta för att ge läsaren en tydligare bild om företaget och ge större förståelse för svaren i intervjun. Den sammanfattande transkriberade texten har delats upp i marknadsplaneringens delar; situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik. Vi har i detta kapitel valt ut de delar från intervjuerna vi ansett vara mest relevanta för vår rapport. Detta för att därefter kunna föra en analys och dra slutsatser.

4.1 TimeCenter AB

TimeCenter AB grundades år 2007 i Helsingborg och har idag en av Sveriges populäraste onlinebokningstjänster. TimeCenter AB förmedlar bokningar via nätet till företag likt massörer, spa och frisörer (TimeCenter AB, 2018). Intresset för TimeCenter AB är dels deras starka tillväxt de senaste åren, dels att de är belägna i Helsingborg där samtliga av oss författare av rapporten är uppvuxna. Bokslutet för år 2016 visade på en total omsättning på 4 902 tkr med fem anställda (TimeCenter AB, 2016). Intervjun var belägen på deras kontor på Storgatan 13 i Helsingborg klockan 16.00 den 13:e april. Vi fick tala med Daniel Ellenson som är marknadschef för företaget.

4.1.1 Intervju med TimeCenter AB

Daniel Ellenson, marknadschef för TimeCenter AB, uppskattar att de lägger ungefär 10-20 timmar i månaden på marknadsplanering *“Bara den senaste veckan har jag sysslat med det cirka 2-3h/dag”*.

4.1.1.1 Situationsanalys

Omvärldsanalys är väldigt viktig för företaget säger Ellenson. Detta då man alltid måste veta vad andra gör för att kunna kommunicera en effektiv marknadsföring. TimeCenter AB lägger tyngd på att vara unika, det kan de endast uppnå genom att använda sig av en situationsanalys enligt Ellenson.

Han beskriver följande;

Omvärldsanalys är jätteviktigt för du måste veta vad de andra gör för att göra en effektiv marknadsföring. Du vill inte göra samma som de andra utan det måste kännas att det är ett annat företag och varumärke. Det är det vi trycker på. Det ska vara något unikt och det får du genom att analysera.

Vidare beskriver Ellenson att de marknadsföringsstrategier de använder sig av är tacksamma eftersom de kan mätas. Ett exempel är Instagram, där kan man mäta hur många likes en bild har fått.

Ellenson berättar att de arbetar med hoten som finns i Porters fem konkurrenskrafter. När det kommer till hot av nya produkter eller tjänster berättar Ellenson att de studerar detta minst en gång i veckan. Detta för att snabbt kunna se om konkurrenterna utvecklat nya tekniska innovationer som blir relevant för TimeCenter AB att eftersträva. På ett liknande sätt arbetar de med befintliga konkurrenter då de vill hålla sig uppdaterade om konkurrenternas teknologiska utvecklingar. Vidare anser han att leverantörernas förhandlingsstyrka är något de tar hänsyn till. Framförallt är det enklare att förhandla med mindre leverantörer. Ellenson berättar att när det kommer till stora leverantörer är det oftast väldigt svårt att förhandla. Detta för att förhandlingen sker via e-handel och priser på nätet redan är nerpressade. Gällande köparens förhandlingsstyrka förklarar Ellenson att de ser över ifall kunderna vill prismatcha deras tjänster mot motsvarande tjänster hos konkurrenterna. Om TimeCenter AB inte kan prismatcha konkurrenterna kan de erbjuda kunden en kompletterande tjänst och därmed ett unikt erbjudande. Ellenson förtydligar att en förhandlingsstyrka hos kunderna finns.

Ellenson berättar att de inte arbetar med samtliga av faktorerna som Ortiz (2004) presenterade, *social, legal, economic, political* och *technological*. Exempelvis studerar inte TimeCenter AB de politiska faktorerna överhuvudtaget. De studerar inte heller de ekonomiska faktorerna i så stor utsträckning. Däremot tar de hänsyn till de sociala faktorerna eftersom faktorerna påverkar företaget mycket. Ellenson berättar att det generellt beror på att människor vill ha en liknande vara eller tjänst som kompisen eller kollegan. Vidare berättar Ellenson att det sociala trycket

från omvärlden, vad människor tycker och tänker om oss, påverkar mer än vad teknologin gör. *“Det sociala tar över, min kollega har detta, då ska jag också ha det”.*

Ellenson berättar att de kontinuerligt arbetar med faktorerna inom SWOT-analysen. Han förklarar att det är viktigt att analysera styrkorna i företaget. Styrkorna analyseras för att kunna finna det unika med företaget, detta för att kunna positionera sig och använda det i marknadsföring. Vidare berättar han att det är lika viktigt att studera svagheter och känna till dessa. Resursbrist kan vara en anledning till att svagheter inte åtgärdas i den utsträckning de borde. Ellenson nämner även att möjligheterna är viktiga att studera. Detta för att veta vilken riktning företaget ska ta då TimeCenter AB alltid måste göra något nytt när det kommer till teknik. Vidare berättar han att innovation är det viktigaste för företaget eftersom teknik ligger till grund för företagets verksamhet. Ellenson berättar även att hot är viktiga att analysera i SWOT-analysen. Detta för att små innovationer från mindre konkurrenter kan vara betydelsefulla för TimeCenter AB verksamhet.

4.1.1.2 Marknadsföringsstrategi

Ellenson anser att det är svårt att besvara frågan om e-handel ger någon fördel vid positionering då de alltid varit verksamma inom e-handeln. Företaget är differentierade genom att hålla hög kvalitet och unika erbjudande på de tjänster de erbjuder. Vidare berättar Ellenson att det förmodligen kan vara svårare att differentiera sig via en hemsida jämfört med en fysisk butik. Det första kunden ser på hemsidan är liknande vad kunden ser på konkurrenternas hemsida. Detta till skillnad från när kunden kommer in i en fysisk butik och möts av en trevlig säljare som skapar en relation med kunden. Därför kan företag som har fysiska butiker även ta ut ett högre pris än vad som kan tas online. Det är väldigt svårt att säga varför en hemsida skulle vara bättre än en annan hemsida. Sammanfattningsvis förklarar Ellenson att det är svårt att differentiera sig online gällande priset då människor prisjämför mycket på nätet. Vidare förklarar Ellenson att det är problematiskt att differentiera sig online då kunden endast möts av en hemsida. Ellenson förklarar;

Jag tycker det är svårare att positionera sig på nätet eftersom det enda kunden ser är en hemsida. Hur ska vi differentiera oss? Vanligen träffar man en säljare som är jättetrevlig och man skapar en relation och kan därför ta ett högre pris. Men på webben går det inte. Det är jättesvårt att säga varför denna hemsida skulle var bättre än andra. Det är svårt att differentiera sig på nätet just när det gäller priset. Folk prisjämför så mycket på nätet.

4.1.1.3 Marknadsföringstaktik

Ellenson säger att eftersom TimeCenter AB är verksamma inom e-handeln påverkas deras prissättning. Detta tror Ellenson är för att det är enkelt att söka upp vad andra hemsidor tar för pris på liknande produkt eller tjänst. Han beskriver att kunderna prisjämför vilket är något han hör regelbundet. När det gäller fysisk butiksförsäljning är det inte lika enkelt att få tillgång till konkurrenternas priser som det är inom e-handeln. Ellenson berättar att de flesta tjänsterna i stort sätt går att prisjämföra, något kunderna brukar göra. TimeCenter ABs priser ligger inom ramen för konkurrerande tjänster inom samma bransch, i vissa fall lite högre.

Enligt Ellenson är TimeCenter AB verksamma i hela världen och har till viss del kunder world wide. Dock förmedlar han att det är svårare än vad de trott att etablera sig på utländska marknader då det oftast krävs kännedom om landets infrastruktur. Ellenson förklarar att det är mer problematiskt att träda in på en utländsk marknad än att endast översätta hemsidan på diverse språk. Ellenson berättar;

Rent tekniskt kan vi vara verksamma i hela världen. Men det är svårare att gå in på andra marknader än vi tänkt oss. Oftast behöver du den infrastrukturen som finns i ett land. Det räcker inte att översätta sidan och tro att allt är klappat och klart.

Det finns en problematik med att försöka vara världsledande och detta beror på att det krävs en marknadsföringsbudget i varje region, vilket medför omfattande kostnader för företaget, något som de inte kan hantera i nuläget. Därför planerar de inte i dagsläget att sträva efter att bli världsledande.

Gällande påverkan arbetar de mest med Google AdWords. Detta gör TimeCenter AB för att nå nya kunder då Google AdWords resulterar i att de hamnar högt upp i sökresultatet. TimeCenter AB når även ut till nya kunder via nätverkseffekter. Detta innebär att potentiella kunder influeras av andra kunder som använder sig av tjänsterna. Vidare berättar Ellenson att även Instagram och Youtube är två viktiga plattformar för att nå ut till nya kunder. Facebook anser Ellenson vara ett avslutat kapitel och likaså TV-reklam då TimeCenter AB inte kan specificera vilken målgrupp de vill nå. Ellenson berättar att företaget investerar endast i den kommunikation som sker online, detta då företaget är verksamma inom e-handeln.

Ellenson säger;

Vi älskar att marknadsföra oss online istället för i tidningar. Jag har själv haft en annons i en onämnd tidning, det kändes som 100 procent slöseri med pengar. Jag kunde inte mäta eller få någon feedback. Även om vi hade med en kod så verkade inte folk använda den. Ingen inom marknadsföring skulle vilja använda något där man inte kan mäta resultaten.

Vidare berättar Ellenson att de investerar mer resurser i marknadsföringen än på hemsidans uppbyggnad. Han berättar att det krävs både tidsåtgång samt ekonomiska resurser för en god marknadsföring.

4.2 Uteprodukter.se

Uteprodukter.se säljer framförallt varor för offentlig utemiljö. Främst säljer Uteprodukter.se till bostadsrättsföreningar, företag, fastighetsägare, föreningar, kommuner samt landsting. De produkter som är populärast är bland annat askkoppor, parkbänkar, papperskorgar och sandbehållare. Uteprodukter.se gör stora satsningar för att leverera fraktfritt med snabba leveranser. De driver försäljning på bland annat deras hemsida som medför att de kan rikta produkterbjudande mot specifika målgrupper (Uteprodukter.se, u.å.). Nyholm group AB är koncernens moderbolag. Uteprodukter.se uppvisade för år 2016 en total omsättning på 4 500 tkr och har idag tre anställda (Karemo, 2018). Intervjun genomfördes på deras kontor på Fågelsångsgatan 29 i Helsingborg klockan 17.00 den 18:e april. Vi fick tala med Simon Karemo som är e-handelskoordinator för företaget.

4.2.1 Intervju med Uteprodukter.se

Karemo förklarar att både tiden och resurserna företaget lägger på marknadsplanering har ökat den senaste tiden. Framöver planerar företaget att öka sin budget för marknadsplaneringsaktiviteter och de planerar att göra stora investeringar, cirka en miljon svenska kronor. Uteprodukter.se arbetar med samtliga av de presenterade teorierna. Karemo säger *“Vi jobbar med allt undermedvetet. Vi har alltid koll på vad som händer”*.

4.2.1.1 Situationsanalys

Vid frågeställningen huruvida Uteprodukter.se arbetar med Porters fem konkurrenskrafter svarar Karemo att de mer eller mindre arbetar med samtliga delar. Karemo förklarar att de arbetar med att hålla sig uppdaterade gällande inträde av nya konkurrenter på marknaden. Detta gör Uteprodukter.se för att därefter försöka matcha konkurrenternas priser. Då det redan finns en hög konkurrens på marknaden från större befintliga företag arbetar Uteprodukter.se regelbundet med prissättning utifrån konkurrenternas priser. Företaget strävar efter att bli jämförda med de större konkurrenterna på marknaden. En strategi för att uppnå detta är att Uteprodukter.se ska synas i så stor utsträckning som möjligt där kunderna kan finna dem. Detta framförallt genom sökoptimering. *“Vår strategi är att synas så mycket som möjligt när kunderna vill att vi ska synas”* säger Karemo.

Nya produkter anser inte Karemo som ett aktuellt hot för Uteprodukter.se, detta då de inte upplever att det uppkommer några ersättande produkter. Företaget har funnits i fyra år och Karemo har arbetat på företaget i ett halvår. Under detta halvår har Karemo upplevt att Uteprodukter.ses sortiment har varit detsamma, en bransch där nya liknande produkter kommer in, men sortimentet utvecklas inte i samma utsträckning.

Karemo uppfattar företagets leverantörskontakt som positiv. Leverantörerna värdesätter Uteprodukter.se då de inte prispressar leverantörpriserna i samma utsträckning som deras stora konkurrenter gör. Om Uteprodukter.se kräver allt för låga priser återkopplar oftast leverantörerna och avböjer samarbete. Stora konkurrenter prispressar vilket påverkar leverantörernas förhandlingsförmåga. Däremot är Uteprodukter.se fortfarande ett relativt litet företag och leverantörernas förhandlingsstyrka är därför större än vad Uteprodukter.ses är.

Enligt Karemo arbetar Uteprodukter.se kontinuerligt med analys av omvärlden. *“Vi måste alltid vara uppdaterade och ha koll på läget. Söka och fråga runder så att vi följer med i utvecklingen”*. Karemo anser att miljömedvetenhet bland kunder i samhället är viktigt att övervaka. Det är även viktigt att ha koll på vad som skiljer sig åt för bostadsrättskunder, privata kunder och företag. Karemo anser att det är viktigare att vara kunnig gällande förändringar i omvärlden än att endast vara det billigaste alternativet. Att finna en bra balans mellan dessa delar är centralt för företaget. Genom att studera konkurrenterna samt ekonomin i samhället kan en lämplig prissättning göras. Främst ligger fokus på att studera konkurrentpriser då priser jämförs av kunder. Karemo förklarar att Uteprodukter.se inte följer konjunkturer speciellt mycket då de inte funnits så länge, däremot följer de årstider.

Politiska förändringar påverkar Uteprodukter.se då det är viktigt att följa regler och lagar som finns på de produkter de säljer. Det största hotet gällande nya produkter är främst förordningar och direktiv från EU. Exempelvis tillkommer förändringar gällande lekplatsprodukter. Konkurrenter kan bli mer konkurrenskraftiga om de uppfyller kraven på sina produkter i snabbare hastighet. Karemo ger ett exempel på ett direktiv som påverkade deras försäljning gällande batteriåtervinning i soprum. Uteprodukter.se marknadsförde detta samt gjorde prisjusteringar vilket resulterade i att försäljningen exploderade. Det kan medföra fördelar för

företaget att ha vetskap om sådana förändringar. Karemo anser därför att det är viktigt att inneha information om regler och lagar.

Vid frågeställning huruvida Uteprodukter.se arbetar med SWOT-analys svarar Karemo att de arbetar kontinuerligt med analysering av deras styrkor, svagheter samt möjligheter och hot. Enligt Karemo är det viktigt att analysera företagets styrkor. Karemo säger;

Det viktiga med att analysera vad vi är starka på är att kunna utveckla dessa bitar så att ingen kommer ikapp, att inte släppa dessa bitar när vi blir bättre på andra områden.

Karemo ser exempelvis globalisering och digitalisering som en möjlighet för Uteprodukter.se. Karemo påpekar att det finns en del hot på marknaden. Framförallt kommer dem uppifrån, från större konkurrenter samt att de kan bli uppköpta. Även den ständiga prispressningen som sker i branschen är ett viktigt hot som kan medföra att Uteprodukter.se kan halka efter. Dessutom är leverantörerna ett hot då de till viss utsträckning styr Uteprodukter.se. Ett annat hot som är viktigt att beakta är lagen *GDPR*. Karemo säger att företaget har tagit reda på en del information om den nya lagen. De arbetar mycket med att vara tydliga med att skriva vart kundernas uppgifter finns, vad uppgifterna ska användas till och varför.

4.2.1.2 Marknadsföringsstrategi

Karemo säger att Uteprodukter.se främst satsar på en differentierad position. Fokus ligger på att vara lite roligare än andra företag. Uteprodukter.se försöker uppnå en ”kompiskänsla” med kunderna. Trots tidigare argument gällande prisanpassning av produkter utefter nya och befintliga konkurrenter, säger Karemo att priset inte ligger i fokus. Karemo berättar att det är svårt att matcha priserna med de stora konkurrenterna, däremot är målet att Uteprodukter.se ska kunna mätas med dem. Uteprodukter.se satsar mycket på att leverera god service vilket de tror kommer medföra att kunderna väljer deras produkter.

4.2.1.3 Marknadsföringstaktik

Uteprodukter.se är relativt ensamma på e-handeln inom deras bransch. De lägger därför stort fokus på att uppdatera utbudet och sortimentet för att matcha deras konkurrenter i fysiska butiker. Karemo säger “*Vi tar inte bort produkter men lägger till hela hela tiden. Vi är rätt*

ensamma med att sälja uteprodukter på e-handeln därför fokuserar vi på att uppdatera produktutbudet hela hela tiden". Deras målgrupp är främst företag men de säljer även till privatpersoner. Tack vare att de börjat använda sig av betalningsföretaget Klarna, har försäljning till privatpersoner ökat. Utbudet handlar om att möta kundens behov av produkter och nu även ur privatkundsperspektivet. Karemo anser att det gäller att hänga med och erbjuda det som efterfrågas på marknaden.

Internet har i stor omfattning påverkat Uteprodukter.se:s räckvidd, plats. Karemo förklarar att företagets e-handel är begränsad till Sverige men en framtida expansion är enklare för företaget då de verksamma på internet. Detta då investeringar som exempelvis lager, personal och lokal inte behövs i samma utsträckning som i en fysisk butik. Karemo förklarar att Uteprodukter.se redan har bra leveransavtal med DHL och med detta avtal kan de även skicka varor utrikes. Det är dyrare att leverera produkter utrikes men möjligheten finns. E-handeln medför att det är lättare för företaget att gå internationellt. De har fått förfrågningar från kunder från olika skandinaviska länder. Det är dock en lång process som tar tid då bland annat översättning och kundtjänst behövs. Karemo säger följande;

Om vi vill expandera exempelvis till Danmark är det lättare med e-handeln. Vi behöver inte ha en butik. Det behövs inte göras investeringar i lager, personal och lokal utan investeringar skulle endast ske på hemsidan. Vi har redan bra leveransavtal med exempelvis DHL och kan skicka utrikes. Detta skulle vara dyrare för oss men möjligheten finns. E-handeln gör det lättare att gå internationellt.

Vid frågeställningen gällande företagets påverkan svarar Karemo att Uteprodukter.se främst investerar i marknadsföring. Mest resurser läggs på marknadsföring och inte utveckling av deras hemsida. De arbetar dagligen med hemsidan. Det är snarare ett aktivt arbete med hemsidan än vad det är med marknadsföringen. Marknadsföringen utvecklas mer långsiktigt. Därför är det tidsmässigt mer arbete med hemsidan men pengamässigt läggs mer på marknadsföringen. Kommunikationsarbetet sker endast online och i dagsläget har det inte gjorts någon icke-online kommunikation, likt traditionella annonser i tidningar. Majoriteten av utgifter för marknadsföring läggs på Google. Stora investeringar kommer att göras inom marknadsföring på Google framöver.

För att P:et plats ska uppnå en god kundupplevelse vid e-handel är bekvämligheten vid köptillfället, bra beställningsprocess samt fullföljande viktigt. Karemo berättar vidare *“Vi lägger ungefär 97 till 99 procent på Google AdWords”*. Resterande fokus vid onlinekommunikation är bostadsrättsmejl. Företaget köper adresser från ett företag för att kunna skicka personliga mejl med nyhetsbrev till bostadsrättsföreningar. Framöver vill de eventuellt satsa på mer icke-onlinekommunikation, likt radioreklam och tv-reklam. Vidare anser Karemo att webbans utveckling är framtiden och därför har Uteprodukter.se exempelvis inte kataloger utan använder sig endast av AdWords. Karemo berättar;

Det viktigaste att ta hänsyn till i marknadsplaneringen för oss är att processen ska gå snabbt och smidigt. Kunden ska inte behöva komma i kontakt med oss och webben ska minska tiden för köpet. Att finnas på e-handeln är den största möjligheten för oss.

4.3 Räckesbutiken

Räckesbutiken Sweden AB, benämns Räckesbutiken, är tillverkare av glasräcke och ledstänger. Företaget är beläget i Ängelholm och grundades år 2011 (Räckesbutiken, u.å.). Räckesbutiken upplevde en efterfråga av hemlevererade räckesprodukter, vilket ligger bakom deras affärsidé. Räckesbutiken levererar utöver Sverige räcken i nordiska och europeiska länder. Utöver Sverige har Räckesbutiken onlinebutiker i Norge, Danmark, Finland, Frankrike, Tyskland och Österrike. Produkterna är tillverkade efter kunders mått och önskemål vilket medför att produkterna kan anpassas till samtligas behov (Räckesbutiken, u.å.). År 2016 omsatte Räckesbutiken 39 552 tkr och hade 25 stycken anställda. Intervjun var belägen på deras kontor på Transportgatan 9C i Ängelholm klockan 14.00 den 23:e april. Vi fick tala med Johan Åkesson som är Marknadsassistent och Lisa Asp som är Marknadschef för Räckesbutiken Sweden AB.

4.3.1 Intervju med Räckesbutiken

Johan Åkesson och Lisa Asp beskriver deras marknadsplanering som ett löpande arbete under året. Däremot lägger de cirka en till två månader i slutet av året på att göra planering för det kommande året och är därför mer intensiva månader. Den strategiska planeringen beräknas omfatta cirka fem procent av företagets totala omsättning. Vidare berättar Åkesson och Asp att de arbetar med ett strategidokument där situationsanalys, marknadsföringsstrategier och marknadsföringstaktiker ingår. Asp förklarar;

Vi har ett strategidokument som nyligen byggts upp och det är nästan klart. Det är ett sätt för mig att se på konkurrenter, våra erbjudanden, vad som mer finns på marknaden och vad erbjuder vi i jämförelse med dem? Vi gör detta på en övergripande nivå.

4.3.1.1 Situationsanalys

Vid frågeställning gällande användningen av Porters fem konkurrenskrafter förklarar Åkesson och Asp att de studerar konkurrenshoten som finns på marknaden. Gällande inträde av nya konkurrenter skulle Räckesbutiken vilja lägga mer tid på att studera hotet genom att göra löpande konkurrensanalyser, vilket de idag inte har resurser till. Vidare beskriver Åkesson och Asp att det är svårt att finna konkurrenter till Räckesbutiken då de specialtillverkar räcken utefter kundernas önskemål. Då de inte har standardiserade produkter är det svårt att jämföra

med andra konkurrenter då de inte är samma mängd, materialförbrukning och valmöjligheter. Det har både tillkommit och lämnat aktörer på marknaden, något Räckesbutiken inte upplever som något större hot. Åkesson och Asp upplever dock att konkurrensen gällande sökoptimering på Google är stor.

Räckesbutiken arbetar inte kontinuerligt med att studera hot från andra produkter. Däremot berättar de att nya substitutprodukter likt glasträcke och träträcke inkommer löpande på marknaden. Vidare berättar Åkesson och Asp att köparens förhandlingsstyrka påverkar till viss utsträckning deras utbud. De berättar att de i nuläget arbetar med en produktutveckling på en produkt som kunderna efterfrågat. Däremot påverkar inte kunderna deras pris, de upplever inte att det är ett hot och medför prispress. Detta tror Åkesson och Asp framförallt beror på att de inte erbjuder standardiserade produkter som kan jämföras på hemsidor likt Pricerunner och Prisjakt. Åkesson säger;

Vi finns inte på pricerunner men folk jämför hela tiden. Vi finns framförallt inte där eftersom produkten är dyr och icke-standardiserad. Kunderna undersöker istället till exempel 'här kunde jag få tjockare glas' och så vidare.

Idag använder sig Räckesbutiken av Schenkers vid leverans av deras produkter. De upplever inte att deras egen förhandlingsstyrka är stor på grund av att de är verksamma på e-handeln. Detta då Schenkers är det enda företaget som kan leverera deras produkter eftersom deras paket kan vara både långa och tunga. Däremot arbetar Räckesbutikens inköpsansvariga kontinuerligt med att få ner priset och besöker länder likt Kina för att kunna göra jämförelser.

Åkesson och Asp förklarar att det finns befintliga företag som arbetar med liknande produktion som Räckesbutiken, men som är mindre företag vilket medför att de inte har lika stor marknadskraft. Åkesson säger "*Vi har en grundkoll på vilka som finns*". Det finns även större företag men som har en annan inriktning och utbud. Detta medför att det är svårt att räkna marknadsandelar då det inte går att jämföra helt med andra företag. Åkesson och Asp upplever att det finns företag som försöker kopiera deras affärskoncept, då Räckesbutiken var först på marknaden med specialbeställda räcken.

Vid frågeställning gällande huruvida Räckesbutiken arbetar med omvärldsanalys svarade Åkesson och Asp att de studerar omvärlden, men hade gärna lagt ner mer resurser om det fanns möjlighet. De upplever inte att deras målgrupp är känsliga för politiska och rättsliga faktorer vilket därför inte studeras i större omfattning. Däremot påverkas Räckesbutiken av politiska och rättsliga faktorer vid inträde av nya länder då de måste följa ländernas lagar och regler. Åkesson och Asp berättar att Norge har krav gällande glastjocklek, vilket särskiljer sig från Sveriges regler. Vidare uppfyller de Boverkets krav på räcken, något Räckesbutiken använder sig av i deras marknadsföring.

Åkesson och Asp beskriver att teknologiska faktorer till viss utsträckning påverkar deras verksamhet. Exempelvis har det blivit möjligt att arbeta med en 3D funktion på deras hemsida vilket uppskattas av deras kunder. Tekniken har medfört att hemsidan har kunnat utvecklas till en snyggare och enklare onlinebutik. Vidare har de infört att det uppkommer en bild på kundservicepersonen som arbetar under tillfället hemsidan besöks. Detta gör att kunden får en mer personlig upplevelse. Samtliga utvecklingar av hemsidan har grundat sig i teknologins utveckling.

Vid frågeställning gällande deras studering av de sociala faktorerna i omvärlden arbetar Räckesbutiken exempelvis inte med certifieringar, detta då de anser att det var en för komplicerad process att genomföra. Däremot tror Åkesson och Asp att då de producerar kvalitetsprodukter med lång livslängd kan kunder få uppfattningen av att det är miljövänligt då hög konsumtion undviks.

Räckesbutiken använder sig av en SWOT-analys. Det gör de dels till bakgrundsarbetet till marknadsplaneringen, dels löpande under året. Åkesson och Asp tycker att SWOT-analys är ett bra verktyg för att kunna lära sig om företaget, få säljargument och även vara vaksamma över förändringar på marknaden. Åkesson förklarar;

Vi har en SWOT i vår marknadsföringsstrategi. SWOT-analys är viktigt för att lära sig om företaget. Det är bra för kundtjänst som pratar med kunderna. Om du gör SWOT så har du hela tiden med dig den i arbetet och den finns i bakhuvudet i allt man gör. Det är även skönt att ha informationen att luta sig emot.

4.3.1.2 Marknadsföringsstrategi

Åkesson och Asp beskriver att Räckesbutiken erbjuder produkter med hög kvalitet, god service och produkter som är lätta att bygga ihop. Räckesbutiken arbetar med andra ord med en differentierad strategi. Vidare säger Åkesson att det framförallt är företag som inte kan konkurrera med något annat som konkurrerar med pris. Åkesson säger *“Det är bara företag som inte kan konkurrera med något annat som konkurrerar med pris”*. Räckesbutiken arbetar inte för att uppnå lägsta pris utan arbetar för att leverera kvalitetsvaror. Vidare säger Åkesson och Asp att de tror att e-handeln medför positiva effekter för dem jämfört med om de hade haft en fysisk butik. Asp förklarar;

Hade man haft en stor butik hade det kostat mycket. Hemsidan kostar ingenting eftersom det är Andreas (grundaren) som gör den, uppdateringen gör vi och Andreas programmerar den. Det är skillnad att ha en fysisk butik i centrala stan och här ute.

Idag kan de positionera sig till en större marknad som även inkluderar andra länder. För att uppnå en differentierad position har de exempelvis anställt personer som kommer från de olika länderna som de säljer i, detta för att bli mer personliga och ge bättre service.

4.3.1.3 Marknadsföringstaktik

Angående marknadsföringsmixens 4:P säger Åkesson och Asp att deras prissättning är relativt hög, detta då de erbjuder kvalitetsprodukter. E-handeln medför att deras lokalkostnader är lägre än vad det hade varit ifall de sålde i fysiska butiker. E-handeln medför vidare att de verkar på en global plats, räckvidden är stor på grund av internet. Vidare säger Åkesson och Asp att deras utbud har påverkats något de senaste åren utefter kundernas önskemål och efterfråga. Deras val av påverkan, det vill säga deras kommunikation, är framförallt tryckta annonser. De använder sig idag av tidningen Vi i Villa, något de uppfattar är en god kommunikationskanal. Vidare lägger de mycket resurser på AdWords. Åkesson och Asp säger att de inte använder sig särskilt mycket av Facebook och Instagram, något som annars är vanligt på marknaden idag. Räckesbutiken har gjort sin nuvarande hemsida på egen hand och lägger därför all kommunikationsinvesteringar på marknadsföring.

Slutligen svarar Åkesson och Asp att de inte uppfattar att någon av delarna som berörts i intervjun hade kunnat exkluderas utan att det hade bidragit med negativa konsekvenser för planeringen.

4.4 Öresundskraft AB

Öresundskraft AB är idag ett av Sveriges största energibolag. Kärnverksamheten består av försäljning samt distribution av el, fjärrvärme, naturgas samt fjärrkyla. Företagets huvudkontor är beläget i Helsingborg och är helägt av Helsingborgs stad. Öresundskraft ABs vision är *“Energi för en bättre värld. Kraft för regionen”* (Öresundskraft AB, 2018). Öresundskraft AB uppvisade år 2016 en omsättning på 2599 miljoner kronor med 335 stycken anställda (Öresundskraft AB, 2016). Intervjun genomfördes på huvudkontoret, Västra sandgatan 4 i Helsingborg, klockan 13.00 den 7:e maj. Vi talade med Sami Nybom, Marknadsanalytiker på Öresundskraft AB.

Då Öresundskraft har en komplex affärsmodell så är denna intervju avgränsad till produkter och tjänster för privatkunder.

4.4.1 Intervju med Öresundskraft AB

Sami Nybom, marknadsanalytiker, beskriver att Öresundskraft inte är ett renodlat e-handelsföretag. Detta eftersom affärskonceptet har funnits innan e-handelns framväxt och inträdandet på e-handeln är till följd av den teknologiska utvecklingen. Nybom förklarar att den grova marknadsplaneringen görs relativt lång tid i förväg. Vidare berättar Nybom att de regelbundet följer upp och studerar hur planeringen går. Nybom säger

“Varje vecka följer vi upp och kollar hur sakerna går”.

Vid frågan huruvida Öresundskraft AB arbetar med situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik svarar Nybom att Öresundskraft AB har en avdelning som ständigt arbetar med detta. Nybom säger följande;

När det gäller våra befintliga produkter och tjänster arbetar vi konstant med att planera aktiviteter och marknadsföring ihop med vår försäljningsavdelning. Vår erbjudandeavdelning skapar nya produkter och tjänster som lämnas över till försäljningsavdelningen som sätter försäljningsmål och till marknadsavdelningen som sätter mål på att generera leads.

4.4.1.1 Situationsanalys

Vid frågeställning gällande användningen av Porters fem konkurrenskrafter säger Nybom att de, i varierande utsträckning, studerar konkurrenshoten som finns på deras marknad. Nybom förklarar att Öresundskraft AB inte ingående studerar inträde av nya konkurrenter på marknaden, men att de har koll på vilka som träder in. Nybom säger

Vi har bevakning på om det kliver in några nya eller befintliga som lanserar nya tjänster som vi inte har koll på idag. Vår bevakning fångar in dessa. Vissa kan utgöra ett hot, andra inte.

Nybom förklarar även att det är lite speciellt med elhandelssidan. Det då det framförallt är de nya företagen på marknaden som tar kunder. De vill bygga upp en kundbas och erbjuder därför billiga priser för att få kunderna att stanna. Det är då främst rätt okända bolag och inte de större bolagen.

Angående hotet gällande nya tjänster på marknaden riktade till privatkunder berättar Nybom att detta är något som upplevs som stort i vissa fall och mindre stort i andra fall.

Köparens förhandlingsstyrka beskriver Nybom som relativt stort, framförallt gällande elhandeln. Nybom säger;

Gällande elhandel kan en kund ringa in och säga 'Jag har fått detta priset, kan ni matcha det?'. Detta är något vi inte alltid kan och inte heller något vi arbetar med för att uppnå. På fjärrvärme har vi en årlig prisdialog med kunder eller företrädare för kunderna. Där vi går igenom kommande prisändringar på fjärrvärme. Det ger kunderna kännedom om vad som ligger till grund för prisändringar och en möjlighet att lämna synpunkter. Ett mål är att kunderna ska få en stabil och förutsägbar prisutveckling på fjärrvärmerna.

Leverantörens förhandlingsstyrka beskrivs av Nybom som varken starkare eller svagare i takt med e-handelns utveckling, utan styrs av marknaden. Nybom beskriver "*Elen köps in på spotmarknaden och det är utbud och efterfrågan som styr de priserna.*"

Rivalitet bland befintliga konkurrenter upplever Nybom inte som stort. Oftast är det nya konkurrenter som försöker ta kunder snarare än de befintliga konkurrenterna.

Vid frågan om Öresundskraft AB arbetar med omvärldsanalys svara Nybom;

Absolut, det är vi tvungna till. Vi är i en bransch där det är mycket lagstadgat gällande vad vi får göra och inte göra. Därför följer vi väldigt noggrant exempelvis de politiska faktorerna.

Vidare beskriver Nybom att han inte upplever att ekonomiska faktorer, likt konjunkturen, påverkar Öresundskraft AB. Nybom säger *"Elen måste funka oavsett"*. Teknologiska faktorer studeras mycket och det finns mycket kompetens i företaget för utveckling av företagets teknologi. Nybom förklarar även att de arbetar mycket med sociala faktorer *"Miljö - och hållbarhetsfrågor brinner vi för – i alla led"*. Öresundskraft AB sponsrar även idrottssammanhang och andra sociala arrangemang.

Huruvida Öresundskraft AB arbetar med SWOT-analys som verktyg svarar Nybom;

Ja, vid nya erbjudande. Erbjudandeavdelningen arbetar med den. Jag tror däremot att den håller på att ändra form då det finns så många andra aspekter att se på. Allt går mycket snabbare idag. Mycket får man ta snabbt och agera på.

4.4.1.2 Marknadsföringsstrategi

Nybom, Öresundskraft AB, berättar att företaget inte anser sig vara ett lågprisföretag. Han berättar vidare att företaget satsar på att differentiera sig vilket de gör främst genom kundupplevelse. Nybom berättar att det inte går att särskilja sig så mycket inom branschen. Nybom säger *"Vi har väldigt tuffa mål gällande kundnöjdhet som vi vill öka rejält jämfört med vår nuvarande nivå"*. Nybom berättar även att organisationen håller på med ett nytt kundgränssnitt som kommer se helt nytt ut med nya funktioner som ska bidra till att förbättra kundupplevelsen. Nybom förklarar att de mäter kundnöjdhet och även hur mycket kunden behöver anstränga sig för att komma i kontakt med företaget. Han berättar även att målet är att det ska vara en låg tröskel i allt man behöver göra och detta bidrar i sin tur till en ökad kundnöjdhet. Nybom säger;

I den bransch vi verkar i är kundupplevelse och kundnöjdhet det enda som kan särskilja oss. Det handlar om hur du blir bemött i telefon och på skärmen. Hittar du det du behöver? Är det enkelt? Går det snabbt? Vi mäter allt detta.

4.4.1.3 Marknadsföringstaktik

Nybom, Öresundskraft AB, beskriver att de generellt arbetar med de 4:Pna. Gällande P:et pris berättar Nybom att priset påverkar dem men att de inte agerar på det. P:et plats, räckvidd, har påverkat dem genom att de är verksamma på internet då de kan nå ut till fler. Nybom säger att de kan nå ut till fler om de marknadsför sig. Dock arbetar Öresundskraft AB med en ny strategi som innebär att de dragit hem styrkorna. Tidigare har Öresundskraft AB marknadsfört sig bredare. I dagsläget arbetar de med marknadsföring på endast hemmamarknaden. Nybom säger;

Det är klart vi kan nå ut till fler om vi marknadsför oss, det är de det handlar om. Syns vi inte finns vi inte. Vi har en ny strategi som innebär att vi har dragit hem styrkorna. Tidigare var vi mer aktiva utanför vår hemmamarknad. Nu arbetar vi med att öka antalet produkter och tjänster till våra befintliga kunder på vår hemmamarknad.

Vidare förklarar Nybom att de har samma produkt, tjänster. Nybom tydliggör och säger att produkten har varit samma hela tiden, e-handeln är bara ett annat sätt att köpa den på. *"Vi har exakt samma produkt, e-handel är bara ett annat sätt att köpa det"*. Tidigare skedde köpen exempelvis via telefon.

När det kommer till P:et påverkan, kommunikation, berättar Nybom att Öresundskraft AB idag främst investerar i hemsidan. Detta då de ska bygga upp en helt ny hemsida. Detta gör de för att de vill förbättra saker gällande kundupplevelsen. Nybom säger;

Just nu är det hemsidans uppbyggnad eftersom vi är inne i ett projekt. Men i övrigt skulle jag säga att det är 50/50. Det gäller att trimma den hela tiden. Detta är eftersom vi får ett nytt kundgränssnitt och vi kommer förbättra förbättra förbättra hela tiden

Gällande beslutet om online eller icke-online marknadsföring säger Nybom att Öresundskraft AB nästan uteslutande marknadsför sig digitalt. Nybom säger *"Vi marknadsför oss bara digitalt. Vi kör i princip bara med digitalannonsering"*. Nybom berättar att de marknadsföringsaktiviteter de använder mest är Facebook, programmatic och AdWords. Ett exempel på hur programmatic används är att Öresundskraft AB köper annonser i Ängelholmsområdet som syns på specifika webbsidor, i mobilen, på en viss plats eller vid en viss tidpunkt. Nybom förklarar;

Nu kör vi en kampanj i Ängelholm under en månad, då köper vi annonser som syns på specifika webbsidor. Vår annons känner av om du är i Ängelholm, då dyker vi upp.

Vid frågeställningen huruvida Nybom tror att någon del i marknadsplaneringen kan exkluderas svarar Nybom att Öresundskraft AB är en dynamisk organisation och att olika delar av marknadsplaneringen ständigt exkluderas. Detta görs kontinuerligt i deras arbete om de inte anser att vissa delar tillför något. Vidare säger Nybom att de inte arbetar ”by the book”. De arbetar inte med marknadsplanering stegvis utan det ser annorlunda ut i verkligheten. Marknadsplaneringen beror mycket på vilken bransch ett företag är verksamt i samt vilket bolag det är.

Nybom anser att marknadsplaneringen är extra viktigt på grund av e-handeln. För Öresundskraft AB handlar det främst om kundnöjdhet och kundupplevelser. Nybom förklarar att det har stor betydelse då kundfokuset kan bidra med en helt annan upplevelse när kunden loggar in på hemsidan. Nybom säger;

Vi kan erbjuda en helt annan upplevelse till våra befintliga kunder och nya kunder. Allt mer service och sälj flyttas till digitala kanaler och det är därför där vi måste vara vassa, vilket kan vara svårt. Men ett sätt att göra det på är att särskilja sig.

Öresundskraft AB har en sida för kunder där de kan logga in till ”Kundsidor”. Vidare säger Nybom att upplevelsen för kunderna snabbt kan ändras om hemsidan inte anpassas. *“Kunden har inte tålamod längre”*.

Kapitel 5 Analys

I följande kapitel presenteras en analys där teori och empiri sammankopplas och analyseras. Intervjuerna är jämförda med utvald teori. Detta för att analysera huruvida intervjupersonerna på de utvalda företagen arbetar i praktiken med den utvalda teorin. Kapitlet är uppbyggt med rubriker utefter rapportens bidragande kunskaper och insikter. Kapitlet syftar inte till att generalisera utan syftar till att finna likheter och skillnader mellan rapportens utvalda teori och den framtagna empirin. Detta för att ge läsaren en tydlig röd tråd genomgående i analysen för att besvara rapportens syfte och forskningsfråga.

5.1 Marknadsplanering för e-handelsföretag

Karemo, Uteprodukter.se, säger *“Att finnas på e-handeln är den största möjligheten för oss”*. Nybom, Öresundskraft AB, anser att marknadsplanering är extra viktigt på grund av e-handeln. Ellenson, TimeCenter AB, säger *“Bara den senaste veckan har jag sysslat med det cirka 2-3h/dag”*. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, beräknar att de lägger ca en till två månader om året på intensivt marknadsplaneringsarbete och detta är ett löpande arbete som sker kontinuerligt under året. Andersson (1989) skriver att marknadsplanering medför ett flertal fördelar för företag. Bland annat medför marknadsplanering att framtidsbedömning, företagsförståelse samt mål- och strategiunderlag blir mer välgrundat. Samtliga av de intervjuade företagen, TimeCenter AB, Uteprodukter.se, Räckesbutiken samt Öresundskraft AB använder marknadsplanering i deras verksamhet.

Andberg och Eliasson (2002) skriver att kontinuerliga avstämningar där utvärdering görs är viktiga för företagen och dess framtid. Nybom, Öresundskraft AB, förklarar att de regelbundet följer upp marknadsplaneringen. Nybom säger *“Varje vecka följer vi upp och kollar hur sakerna går”*. Karemo, Uteprodukter.se, förklarar att de resurser företaget lägger på marknadsplanering har under den senaste tiden ökat. Karemo säger *“Vi jobbar med allt undermedvetet. Vi har alltid koll på vad som händer”*.

5.2 Situationsanalys - viktigt för e-handelsföretag

5.2.1 Marknadshot inom e-handeln

5.2.1.1 Inträde av nya konkurrenter

Enligt Chaffey (2009) är övervakningen på marknaden central för att bibehålla marknadsandelar. Chaffey (2009) skriver även att inträde av nya aktörer på e-handeln sker i hög hastighet. Trots detta upplever inte Åkesson och Asp, Räckesbutiken, att inträde av nya konkurrenter är ett större hot. De anser dock att de vill lägga mer resurser på konkurrensanalys. Karemo, Uteprodukter.se, förklarar att de ständigt arbetar med att hålla sig uppdaterade gällande inträde av nya konkurrenter på marknaden. Ellenson, TimeCenter AB, förklarar att det är relevant för dem att bevaka marknaden då de vill hålla sig uppdaterade om inträdet av både nya och befintliga konkurrenter. Detta för att se om konkurrenterna utvecklat nya typer av tjänster. Nybom, Öresundskraft AB, förklarar att de studerar inträde av nya konkurrenter, däremot inte ingående. Nybom, Öresundskraft AB, säger;

Vi har bevakning på om det kliver in några nya eller befintliga som lanserar nya tjänster som vi inte har koll på idag. Vår bevakning fångar in dessa. Vissa kan utgöra ett hot, andra inte.

Många e-handelsföretag behöver göra stora marknadsförings- och kundserviceinsatser för att erhålla uppmärksamhet, vilket kan ses som ett hinder för framgång (Chaffey, 2009). Åkesson och Asp förklarar att de upplever ny konkurrens gällande sökoptimeringen via Google, AdWords. Räckesbutiken lägger därför mycket resurser på detta. Detta gör även Uteprodukter.se Karemo berättar *“Vi lägger ungefär 97 till 99 procent på Google AdWords”*. Chaffeys (2009) teori gällande att det krävs stora marknadsföringsinsatser för att erhålla uppmärksamhet gör att det kan vara svårt att träda in på marknaden för nya konkurrenter. Detta kan vara anledningen till att Räckesbutiken och Öresundskraft AB anser att hotet av nya konkurrenter inte alltid är relevant.

Karagiannopoulos et al. (2005) skriver om att både potentiella och de befintliga konkurrenterna påverkar lönsamheten i branschen. Nya aktörer gör så att priserna pressas vilket resulterar i lägre lönsamhet (Jelassi & Enders, 2008). Karemo, Uteprodukter.se, säger, som tidigare nämnt, att företaget arbetar med att hålla sig uppdaterade gällande nya och befintliga konkurrenter på marknaden. Detta beror främst på att de jämför priserna på marknaden för att därefter kunna sätta ett matchande pris. Detta överensstämmer med Jelassi och Enders (2008) teori om att priserna pressas när nya konkurrenter träder in på marknaden. I motsats till Karemo upplever

dock Åkesson och Asp, Räckesbutiken, inte att deras priser pressas till följd av inträde av nya konkurrenter då de inte arbetar med att anpassa sina priser utifrån konkurrenterna. Detta kan bero på att Räckesbutiken har icke-standardiserade produkter vilket kan vara svårt att jämföra på hemsidor likt pricerunner.

5.2.1.2 Hot från nya produkter & tjänster

Hotet från substitutprodukter påverkar företags lönsamhet (Karagiannopoulos et al., 2005). Nybom, Öresundskraft AB, berättar att hotet gällande nya tjänster varierar, i vissa fall upplevs hotet som stort medan det i andra fall upplevs som mindre. Karemo, Uteprodukter.se, upplever att utbudet av produktsortimentet har varit detsamma på marknaden de senaste åren och uppfattar därför inte hotet om nya produkter som aktuellt. Jelassi och Enders (2008) skriver att internet har ökat antalet substitutionsprodukter, detta då det är lättare att träda in på marknaden. Detta motsätter sig därför Karemos uppfattning gällande deras företag. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, uppfattar till skillnad från Karemo att det uppkommer nya produkter, substitutprodukter, på marknaden. De arbetar dock inte kontinuerligt med att studera dessa hot. Ellenson, TimeCenter AB, upplever också att det uppkommer nya produkter och tjänster och att det är relevant att studera konkurrenternas teknologiska innovationer. Ellenson beskriver vidare att de studerar hotet minst en gång i veckan.

5.2.1.3 Köparens förhandlingsstyrka

Både Porter (2001) och Chaffey (2009) skriver att köparens förhandlingsstyrka är ett stort hot för företag verksamma på e-handeln. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, upplever inte att köparens förhandlingsstyrka ses som ett hot som medför en prispress utan det påverkar istället deras utbud. Vidare förklarar Åkesson och Asp att detta troligtvis beror på att de inte erbjuder standardiserade produkter. Åkesson säger;

Vi finns inte på Pricerunner men folk jämför hela tiden. Vi finns framförallt inte där eftersom produkten är dyr och icke-standardiserad. Kunderna undersöker istället till exempel 'här kunde jag få tjockare glas och så vidare.

Nybom, Öresundskraft AB, uppfattar att köparnas förhandlingsstyrka är relativt stor, framförallt gällande elhandeln. Nybom säger;

Gällande elhandel kan en kund ringa in och säga 'Jag har fått detta priset, kan ni matcha det?'. Detta är något vi inte alltid kan och inte heller något vi arbetar med för att uppnå. På fjärrvärme har vi en årlig prisdialog med kunder eller företrädare för kunderna.

Chaffey (2009) skriver att det framförallt är företag med standardiserade produkter, som kan prisjämföras, som påverkas av att vara verksamma på internet. Öresundskraft AB erbjuder bland annat el, något som kan anses vara en standardiserad tjänst och kan därmed prisjämföras. Dock sätts priset på el utifrån spotmarknaden, utbud och efterfrågan. Det som prisjämförs är därför fasta avgifter utöver det rena elpriset. Räckesbutiken erbjuder inte standardiserade produkter, vilket Åkesson och Asp tror medför att prisjämförelser på hemsidor likt Pricerunner inte sker. Både Öresundskraft AB och Räckesbutiken överensstämmer därmed med Chaffeys (2009) teori.

Ellenson, TimeCenter AB, berättar att människor generellt sätt prisjämför mycket online och att TimeCenter AB ser över de fall där kunderna vill prismatcha deras tjänster gentemot konkurrenternas likvärdiga tjänster. Även Karemo, Uteprodukter.se, förklarar att de försöker prismatcha deras konkurrenter. Detta går att koppla till Chaffeys (2009) teori om att köparnas förhandlingsförmåga har ökat i takt med e-handelns framväxt.

TimeCenter AB och Uteprodukter.se kan uppfattas som renodlade e-handelsföretag med produkter som kan jämföras på internethemsidor. Öresundskraft AB definieras av Nybom som ett icke renodlat e-handelsföretag och Räckesbutiken erbjuder icke-standardiserade produkter. Köparens förhandlingsstyrka varierar mellan de intervjuade företagen kan vara beroende på företagsform och av produkt och tjänst.

5.2.1.4 Leverantörens förhandlingsstyrka

Chaffey (2009) skriver att e-handeln medför att det är enklare för företag att byta leverantör samt att prisjämföra, detta medför att leverantörernas förhandlingsstyrka minskar. Räckesbutikens inköpsansvarig arbetar kontinuerligt med att hitta de bästa leverantörsalternativen och besöker länder likt Kina för jämförelser. Detta överensstämmer med Chaffeys (2009) teori.

Karemo beskriver att Uteprodukter.se, i förhållande till deras större konkurrenter, är ett relativt litet företag. Om Uteprodukter.se kräver allt för låga priser avböjer leverantörerna att ingå avtal. Uteprodukter.se kan därför inte prispressa leverantörernas produkter i samma utsträckning som större företag, vilket medför att leverantörerna har en stark förhandlingsstyrka. Ellenson, TimeCenter AB, berättar att de har en del mindre leverantörer och att det är enklare för företaget

att förhandla med sina mindre leverantörer till skillnad från deras större leverantörer. Detta kan betyda att storleken på både leverantörerna och företagen kan vara en avgörande faktor gällande leverantörens förhandlingsstyrka.

Ellenson beskriver att det är svårt att förhandla med stora leverantörer på e-handeln, något som stämmer överens med Porters (2001) teori gällande leverantörerna får mer makt på internet. Ellenson beskriver att anledningen till att förhandlingen med stora leverantörer är liten är på grund av att förhandlingen sker inom e-handeln och priserna redan är nerpressade. Detta skulle kunna vara ett tecken på att förhandlingsstyrkan hos leverantörerna är liten till följd av konkurrensen mellan leverantörerna inom e-handeln. Detta kan överensstämma med Chaffeys (2009) teori gällande leverantörernas minskade förhandlingsstyrka.

Nybom, Öresundskraft AB, beskriver att leverantörens förhandlingsstyrka varken har blivit starkare eller svagare i takt med e-handelns utveckling utan styrs av marknaden. Nybom beskriver *“Elen köps in på spotmarknaden och det är utbud och efterfrågan som styr de priserna”*. I jämförelse med de övriga intervjuade företagen stämmer varken Chaffeys (2009) eller Porters (2001) teorier gällande leverantörernas ökade eller minskade förhandlingsstyrka överens med Öresundskraft ABs uppfattning.

5.2.1.5 Rivalitet bland befintliga konkurrenter

Nybom, Öresundskraft AB, beskriver att rivaliteten bland befintliga konkurrenter inte är så stor, detta då det främst är nya konkurrenter som tar kunder. Nybom säger;

Vi har bevakning på om det kliver in några nya eller befintliga som lanserar nya tjänster som vi inte har koll på idag. Vår bevakning fångar in dessa. Vissa kan utgöra ett hot andra inte.

Chaffey (2009) skriver att rivaliteten bland befintliga konkurrenter på internet medför att prissättningen blir allt känsligare och produkterna, ur köparens synvinkel, blir mer likartade. Detta överensstämmer med vad Karemo, Uteprodukter.se, berättar gällande att företagets prissättning påverkas av konkurrenternas pris. Chaffeys (2009) teori gällande att internet medför att produkterna blir allt mer likartade stämmer överens med TimeCenter AB. Ellenson, TimeCenter AB, förklarar att de behöver hålla sig uppdaterade om de befintliga konkurrenternas tekniska innovationer för att studera om de är relevanta för företaget att eftersträva.

Chaffey (2009) skriver att internet medför att det blir enklare att handla på den globala marknaden till ett eventuellt lägre pris, detta bidrar också till en ökad konkurrens. Asp och Åkesson, Räckesbutiken, berättar att deras inköpsansvariga kontinuerligt besöker länder som exempelvis Kina. Detta gör dem för att kunna prisjämföra, handla till ett lägre pris. Detta stämmer överens med Chaffeys (2009) teori om att den globala marknaden bidrar till en ökad konkurrens.

Porter (2001) beskriver att internet påverkar rivaliteten bland de befintliga konkurrenterna genom att företagens erbjudande är svåra att hålla patentskyddade och därmed reduceras skillnaderna mellan konkurrenterna. Detta överensstämmer med vad Åkesson och Asp, Räckesbutiken, förklarar gällande att deras affärskoncept har försökts efterliknas och kopieras. Dock uppfattar de att företagen som försökt efterlikna deras affärskoncept sällan har lyckats konkurrera med dem på längre sikt.

Rivalitet bland befintliga konkurrenter uppfattas därmed olika av de intervjuade företagen. Uteprodukter.se och TimeCenter AB uppfattar rivaliteten bland befintliga konkurrenter på ett liknande sätt. Likt köparens förhandlingsstyrka kan deras liknande uppfattning bero på att företagen uppfattas som renodlade e-handelsföretag. Räckesbutiken och Öresundskraft AB anser inte att rivaliteten bland befintliga konkurrenter som stor. De båda företagen kan ses som icke renodlade e-handelsföretag, Räckesbutiken erbjuder icke-standardiserade produkter.

5.2.2 Viktiga omvärldsfaktorer för e-handelsföretag

Wahlström (2004) skriver att omvärldsanalys medför en rad fördelar, likt en förbättrad konsekvensbedömning av aktiviteter och beslut. Genf och Laurent (2014) skriver att omvärldsanalysens främsta syfte är att en organisation ska klargöra hot och möjligheter i omvärlden. Enligt Nybom, Öresundskraft AB, arbetar företaget med omvärldsanalys. Nybom svarar följande vid frågan om de studerar omvärlden;

Absolut, det är vi tvungna till. Vi är i en bransch där det är mycket lagstadgat gällande vad vi får göra och inte göra. Därför följer vi väldigt noggrant exempelvis de politiska faktorerna.

Karemo, Uteprodukter.se, förklarar att de kontinuerligt arbetar med omvärldsanalys. Karemo berättar *“Vi måste alltid vara uppdaterade och ha koll på läget. Söka och fråga rundor så att vi följer med i utvecklingen”*.

Även Ellenson, TimeCenter AB, beskriver att omvärldsanalysen är ett viktigt verktyg;

Omvärldsanalys är jätteviktigt för du måste veta vad de andra gör för att göra en effektiv marknadsföring. Du vill inte göra samma som de andra utan det måste kännas att det är ett annat företag och varumärke. Det är det vi trycker på. Det ska vara något unikt och det får du genom att analysera.

Politiska faktorer, politiska beslut och lagstiftning påverkar tillväxten för företag verksamma på e-handeln (Booz Hamilton Allen, 2002). Åkesson och Asp, Räckesbutikerna, anser inte att deras målgrupp är känsliga för politiska och rättsliga faktorer. Dock är politiska faktorer, likt lagar och regler, viktiga att ta hänsyn till vid inträde av nya länder då det kan skiljas åt från Sveriges regler och lagar. Räckesbutikernas syn på politiska faktorer överensstämmer därför med Booz Hamilton Allen (2002). Detta då Räckesbutikernas tillväxt ökar vid inträde av nya länder, om lagar och regler inte uppfylls kan Räckesbutikerna inte träda in i länderna. Likt Åkesson och Asp anser Nybom, Öresundskraft AB, att politiska faktorer är viktiga att ta hänsyn till. Även Karemo, Uteprodukter.se, framförde att politiska faktorer är viktiga. Genom att marknadsföra produkter som följer nya direktiv kan Uteprodukter.se öka sin försäljning, vilket kan påverka tillväxten. Karemo upplever att EU förordningar och direktiv medför krav på produkter. Konkurrenter som säljer nya produkter som uppfyller de ställda kraven kan uppfattas som mer konkurrenskraftiga. Det är därför viktigt att ha information om dessa politiska förändringar. Wahlström (2004) skriver att en omvärldsanalys exempelvis medför en ökad konsekvensbedömning av aktiviteter och beslut. Detta överensstämmer med Uteprodukter.se. Karemo förklarade att deras omvärldsanalys medför ökad kunskap gällande exempelvis politiska förändringar. Uteprodukter.se har marknadsfört produkter som uppfyller nyimplementerade politiska krav, vilket troligtvis är till följd av en ökad konsekvensbedömning från omvärldsanalysen.

Chaffey (2009) nämner att utsträckningen av internet och e-handeln påverkas av lagstiftning gällande skydd av integritet eller beskattningsnivå. Karemo, Uteprodukter.se, säger att det är viktigt att studera exempelvis lagen *GDPR*. Karemo säger att företaget har tagit reda på en del information gällande den nya lagen. De arbetar mycket med att vara tydliga med att skriva vart kunders uppgifter finns, vad uppgifterna ska användas till och varför. Detta är ett exempel på hur internet och e-handeln påverkas av lagstiftning gällande skydd av integritet.

Åkesson och Asp, Räckesbutiken, förklarar att teknologins utveckling till viss del påverkar deras verksamhet. Framförallt gällande förenklingar och mer avancerad teknik som gynnar kundens besök på hemsidan. En koppling kan därför dras till Chaffeys (2009) teori om att teknologins utveckling skapar fundamentala förutsättningar för e-handeln. Ellenson, TimeCenter AB, har en liknande uppfattning. Ellenson anser att teknologiska innovationer är viktiga att analysera för att ständigt bli bättre. Även Nybom, Öresundskraft AB, beskriver att de teknologiska faktorerna studeras mycket och är viktiga för deras företag. Nybom, Öresundskraft AB, beskriver inte deras verksamhet som ett renodlat e-handelsföretag, utan inträdet på e-handeln är till följd av teknologins utveckling. Inträdet på e-handeln har troligtvis berott på att företaget har studerat och anpassat sig efter förändringar i omvärlden.

Karemo, Uteprodukter.se, förklarar att en lämplig prissättning kan göras genom att studera konkurrenterna samt ekonomin i samhället. Uteprodukter.se:s fokus ligger främst på att studera konkurrenterna, detta då kunder jämför priser. Genf och Laurent (2014) skriver att syftet med omvärldsanalys är att en organisation ska identifiera hot och möjligheter i omvärlden, och därefter agera på dem. Ellenson, TimeCenter AB, berättar att de endast studerar de ekonomiska faktorerna i den mån att företaget säkerställer att de tar ett pris som ligger inom ramen för branschen. Nybom, Öresundskraft AB, upplever att de ekonomiska faktorer, likt konjunkturen, inte påverkar Öresundskraft AB *"Elen måste funka oavsett"*.

Chaffey (2009) skriver att både sociala och kulturella faktorer har en stor inverkan på företag inom e-handeln, detta eftersom de reglerar efterfrågan och köp via internet. Detta överensstämmer med vad Ellenson, TimeCenter AB, förklarar gällande att det är relevant att studera de sociala faktorerna. Ellenson uppfattar att människor generellt sätt tilltalas av att använda liknande tjänster som människor i sin omgivning. Nybom, Öresundskraft AB, förklarar att de arbetar mycket med sociala faktorer *"Miljö - och hållbarhetsfrågor brinner vi för – i alla led"*. Även Karemo, Uteprodukter.se, förklarar att det är viktigt att övervaka miljömedvetenheten i samhället. Sociala faktorer kan enligt Chaffey (2009) påverka efterfrågan och köp via internet, detta kan stämma överens med Öresundskraft AB. Företaget gör satsningar i idrottsarrangemang och andra sociala arrangemang. Detta gör de troligtvis för att visa en god bild av företaget vilket i sin tur kan påverka efterfrågan.

Grossnickle och Raskin (2001) skriver att begreppet webografi innefattar att ett företag kan identifiera sin målgrupp genom att studera vart användaren befinner sig och vilken form av

enhet som används, exempelvis mobil eller dator. Utformningen av företagets design på webbsidan ingår även i begreppet webografi. Nybom, Öresundskraft AB, beskriver att företaget använder sig av programmatic, exempelvis genom att de köper annonser i Ängelholmsområdet som syns på specifika webbsidor, i mobilen eller vid en viss tidpunkt. Räckesbutiken arbetar mycket med designen på deras webbsida, exempelvis använder de 3D funktioner för att underlätta för kunden. Även anpassar de hemsidan och kundservice utefter landet kunden befinner sig i. Både Öresundskraft AB och Räckesbutiken använder sig därmed av webografi i omvärldsanalysen.

Samtliga av intervjupersonerna beskrev att omvärldsanalys är av vikt att studera. Detta stämmer överens med Chaffeys (2009) teori om att omvärldsanalys är central för att vara konkurrenskraftiga och behålla marknadsandelar.

5.2.3 SWOT-analys ur ett e-handelsperspektiv

Kotler och Keller (2016) skriver att en SWOT-analys är ett hjälpmedel för att sammanställa inhämtad information för att därefter finna ett företags styrkor, svagheter, möjlighet samt hot. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, använder sig av SWOT-analys då de tycker, likt vad Kotler och Keller skriver, att analysen är ett viktigt verktyg för att ta reda på företagets styrkor, svagheter, hot och möjligheter. Detta gör de dels i bakgrundsarbetet, dels löpande under året. Åkesson förklarar;

Vi har en SWOT i vår marknadsföringsstrategi. SWOT-analys är viktigt för att lära sig om företaget. Det är bra för kundtjänst som pratar med kunderna. Om du gör SWOT så har du hela tiden med dig den i arbetet och den finns i bakhuvudet i allt man gör. Det är även skönt att ha informationen och luta sig emot.

Även Ellenson, TimeCenter AB, anser att SWOT-analysen är viktig att arbeta med, vilket som görs kontinuerligt. Karemo, Uteprodukter.se, berättar att företaget arbetar i stor utsträckning med sina styrkor, svagheter samt möjligheter och hot i omvärlden. SWOT-analysen visade sig vara av betydelse vid marknadsplanering för Uteprodukter.se, vilket överensstämmer med Gürel och Tats (2017) teori. Författarna skriver att en välgjord SWOT-analys kan medföra att beslut och strategier blir mer välgrundade. Karemo säger *“Det viktiga med att analysera vad vi är starka på är att kunna utveckla dessa bitar så att ingen kommer ikapp, att inte släppa dessa bitar när vi blir bättre på andra områden”*. Även Nybom, Öresundskraft AB, säger att

Öresundskraft AB arbetar med SWOT-analys, men ställer sig något tveksam till SWOT-analysens framtida roll i marknadsplaneringen. Nybom beskriver följande angående frågan huruvida Öresundskraft AB använder SWOT-analys;

Ja, vid nya erbjudande. Erbjudandeavdelningen arbetar med den. Jag tror däremot att den håller på att ändra form då det finns så många andra aspekter att se på. Allt går mycket snabbare idag. Mycket får man ta snabbt och agera på.

Chaffey (2009) skriver att en SWOT-analys kan användas i e-handelssammanhang genom att skapa strategier för att lösa specifika e-företagsproblem. Karemo, Uteprodukter.se, beskriver att det finns en del hot på marknaden. Exempelvis är prispress, leverantörer och lagstiftningar likt GDPR ett hot för Uteprodukter.se. Lagstiftningen GDPR är ett exempel på hur SWOT-analysen kan användas i e-handelssammanhang.

Ellenson, TimeCenter AB, anser att hoten i omvärlden är viktiga för TimeCenter AB att studera. Framst handlar hoten om att små innovationer från mindre konkurrenter kan vara betydelsefulla för TimeCenter ABs verksamhet. Detta kan överensstämja med Gürel och Tats (2017) teori om att den externa analysen bland annat undersöker hur konkurrensen sannolikt kommer utvecklas och vilka följder detta kan medföra. Kotler och Keller (2016) skriver att det värdefulla med SWOT-analysen är att se över situationen och kartlägga vilka åtgärder som kan tänkas vara nödvändiga. Detta är något Ellenson, TimeCenter AB, anser vara värdefullt för företaget då SWOT-analysen gör att de vet vilken riktning företaget ska ta, speciellt gällande teknik.

5.3 Positionering på internet

Åkesson och Asp, Räckesbutikerna, erbjuder produkter med hög kvalitet, god service och produkter som är lätta att bygga ihop. Räckesbutikerna arbetar inte för att uppnå lägsta pris utan arbetar med att differentiera sig genom att leverera kvalitetsvaror. Jelassi och Enders (2008) skriver att genom att erbjuda konsumenterna fler förmåner i jämförelse med konkurrenterna kan differentieringsfördelar uppnås. Räckesbutikernas val av att erbjuda kvalitet istället för låga priser är en sådan förmån som konsumenterna erbjuds. Karemo, Uteprodukter.se, säger att de främst fokuserar på differentiering i form av att de ska vara ett roligare företag än konkurrenterna där kunden får en "kompiskänsla" med företaget, de arbetar även med att leverera god service. Detta stämmer också överens med Jelassi och Enders (2008) teori om att erbjuda fler förmåner än konkurrenterna.

Enligt Porter (1998) finns det en risk att företag blir "stuck in the middle". Detta sker om ett företag inte lyckas med att implementera kostnadsledande positionering eller differentierad positionering. Karemo säger att priset inte ligger i fokus vid positioneringen. Trots det är prisanpassning av produkter utefter nya och befintliga konkurrenter något Karemo berättar att de ständigt arbetar med. Jelassi och Enders (2008) har observerat att en del e-handelsföretag har lyckats med att både ha lägst pris och högst kvalitet. Uteprodukter.se har inte lägst pris men arbetar ständigt med att sänka priserna för att möta konkurrenternas priser. Detta gör dem tillsammans med att differentiera sig genom att ha en bra och personlig service. Deras sätt att positionera sig kan därför tolkas som att de varken fullt ut har en differentierad positionering eller kostnadsledande positionering på marknaden. Porter (1998) säger att detta kan medföra att företaget inte lyckas inta en konkurrenskraftig position. Jelassi och Enders (2008) skriver att stuck in the middle kan undvikas inom e-handeln trots att företag erbjuder lägst pris och högst kvalitet. Uteprodukter.se erbjuder varken lägst pris eller högst kvalitet. Trots detta har Uteprodukter.se lyckats med både hålla låga priser, följa konkurrenternas prispress, och samtidigt hålla hög kvalitet. Däremot erbjuder Uteprodukter.se varken lägsta pris eller högsta kvalitet, trots detta visar företaget goda resultat.

Ellenson, TimeCenter AB, förklarar att de differentierar sig genom att hålla hög kvalitet och genom att erbjuda unika tjänster. Vidare förklarar Ellenson att ta en kostnadsledande position är svårt att göra online då människor prisjämför mycket på nätet. Vidare förklarar Ellenson att det är problematiskt att differentiera sig på nätet, detta då kunden endast ser en hemsida. Detta överensstämmer med Stora Enso (2017) som skriver att företag verksamma på den digitala plattformen inte har samma möjligheter att skapa en känsla hos kunden som företag verksamma på den fysiska marknadsplatser har. Ellenson säger;

Jag tycker det är svårare att positionera sig på nätet eftersom det enda kunden ser är en hemsida. Hur ska vi differentiera oss? Vanligen träffar man en säljare som är jättetrevlig och man skapar en relation och kan därför ta ett högre pris. Men på webben går det inte. Det är jättesvårt att säga varför denna hemsida skulle var bättre än andra. Det är svårt att differentiera sig på nätet just när det gäller priset. Folk prisjämför så mycket på nätet.

Stora Ensos (2017) teori kan vara anledningen till varför Öresundskraft AB, som Nybom berättar, arbetar aktivt med att differentiera sig genom kundupplevelse och kundnöjdhet. Nybom, Öresundskraft AB, beskriver att det är svårt att särskilja sig inom deras bransch.

Nybom säger *“Vi har väldigt tuffa mål gällande kundnöjdhet som vi vill öka rejält jämfört med vår nuvarande nivå”*. Detta stämmer även överens med vad Jelassi och Enders (2008) skriver gällande att det är viktigt med att skapa konsumentnytta, unika och svårimiterade erbjudande, för att uppnå en differentierad position.

Internet har medfört att Räckesbutiken kan positionera sig på en större marknad som kan inkludera flera länder. Räckesbutiken har bland annat satsat på att anställa personal som arbetar med kundtjänst som ursprungligen kommer från de länder Räckesbutiken är verksam i. Detta medför en god service vilket stärker den differentierade positionen. Detta stämmer överens med Jelassi och Enders (2008) argument om att ett företag som vill uppnå en differentierad position måste erbjuda högre värde i jämförelse med konkurrenterna. Detta argument går även i linje med det Nybom, Öresundskraft AB, berättar;

I den bransch vi verkar i är kundupplevelse och kundnöjdhet det enda som kan särskilja oss. Det handlar om hur du blir bemött i telefon och på skärmen. Hittar du det du behöver? Är det enkelt? Går det snabbt? Vi mäter allt detta.

5.4 E-handelns 4P:n

5.4.1 Produkter på e-handeln

Chaffey (2009) skriver att ur ett e-handelsperspektiv kan produkten beskrivas som kunders behov och önskemål. Hemsidan kan användas som verktyg för att förklara hur produkten uppfyller dessa behov och önskemål. Enligt Chaffey och Smith (2008) kan internet medföra att företag kan erbjuda större utbud av produkter och tjänster samt förändra sortimentet. Detta överensstämmer med vad Ellenson, TimeCenter AB, säger gällande att företaget ständigt erbjuder nya tjänster för att komplettera utbudet. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, säger att utöka utbudet av produkter är något som företaget har gjort utefter kunders önskemål samt efterfrågan. Med andra ord överensstämmer Chaffey och Smiths (2008) teori med Räckesbutiken och TimeCenter AB gällande att produktsortimentet anpassas, utökas och marknadsförs utefter kundernas behov. Även Karemo, Uteprodukter.se, förklarar att kunders behov av produkter påverkar utbudet av produkter. Detta stämmer dock inte överens med Öresundskraft AB. Nybom förklarar att de har samma produkt, tjänst, som de har haft hela tiden. *“Vi har exakt samma produkt, e-handel är bara ett annat sätt att köpa det”*. Öresundskraft AB har inte anpassat och utökat sitt produktsortiment till följd av e-handeln. Däremot har de anpassat försäljningen.

Räckesbutiken, TimeCenter AB och Uteprodukter.se beskriver med andra ord att kundernas behov och önskemål påverkar produktutbudet. Däremot anser Öresundskraft AB att de inte har utökat sitt produktsortiment, trots att de verkar på e-handeln.

5.4.2 Pris på e-handeln

Åkesson och Asp, beskriver att deras prissättning är relativt hög och stabil. Detta motsäger Chaffeys (2009) teori om att internet medför, på grund av informationstillgänglighet, ständigt nedåtgående prispress och nya prissättningsmetoder. Åkesson säger *“Det är bara företag som inte kan konkurrera med något annat som konkurrerar med pris”*. Nybom, Öresundskraft AB, förklarar att priset påverkar dem men att de inte agerar på det, vilket också motsäger Chaffeys (2009) teori om ständigt nedåtgående prispress.

Chaffeys (2009) teori stämmer dock överens med TimeCenter AB. TimeCenter AB prismatchar och tar ungefär samma priser som konkurrenterna inom branschen, i vissa fall lite högre. Ellenson, TimeCenter AB, beskriver att prissättningen påverkas av e-handeln. Quelch och Kleins (1996) teori om att den ökade pristransparens som internet medfört, exempelvis att kunder kan få tillgång till prissättningar och produkter i andra länder, är något som TimeCenter AB påverkats av. Ellenson berättar att priset påverkas då det är enkelt att söka upp och hitta priser på andra hemsidor med liknande produkter och tjänster. Karemo, Uteprodukter.se, berättar att företaget försöker matcha konkurrenternas priser. Konkurrenterna är höga på marknaden av befintliga företag och Uteprodukter.se arbetar regelbundet med prissättning utifrån konkurrenternas priser.

5.4.3 Plats på e-handeln

Internet har en global räckvidd och plats är därför en central del av marknadsföringsmixen (Allen & Fermestad, 2001). Internets globala räckvidd stämmer överens med samtliga av de intervjuade företagen, TimeCenter AB, Uteprodukter.se, Räckesbutiken samt Öresundskraft AB.

Åkesson och Asp förklarar att e-handeln har medfört att Räckesbutiken kan verka på en global plats. Detta då räckvidden är stor då internet medför att de kan vara verksamma i många länder. Däremot påverkas Räckesbutiken av politiska och rättsliga faktorer vid inträde av nya länder

då de måste följa ländernas specifika lagar och regler, vilket ibland kan uppleva som hinder och kräva arbete.

Ellenson, TimeCenter AB, förklarar att även de är verksamma globalt, vilket e-handeln har förenklat. Ellenson tydliggör att TimeCenter AB är verksamma i hela världen, men att det finns en problematik med att bli världsledande. Detta då det krävs en marknadsföringsbudget i varje region, vilket medför omfattande kostnader för företaget, något som de inte kan hantera i nuläget. Ellenson säger;

Rent tekniskt kan vi vara verksamma i hela världen. Men det är svårare att gå in på andra marknader än vi tänkt oss. Oftast behöver du den infrastrukturen som finns i ett land. Det räcker inte att översätta sidan och tro att allt är klappat och klart.

Internet har i stor omfattning påverkat Uteprodukter.se:s räckvidd, plats. Karemo förklarar att företagets e-handel idag är begränsad till Sverige. Däremot skulle en framtida expansion vara enklare för företaget då de är verksamma på internet. Karemo, Uteprodukter.se, beskriver dock att inträdet på internationell marknad är en lång process som tar tid då bland annat översättning och kundtjänst behövs. Även Nybom, Öresundskraft AB, förklarar att internet har medfört att de kan nå ut till fler kunder. Däremot säger Nybom att de når ut genom marknadsföring, vilket de i nuläget endast gör på sin hemmamarknad.

Med andra ord beskriver samtliga av de intervjuade företagen att internet och e-handeln medför att de verkar på en mer global marknad. Detta går därför i linje med Allen och Fermestads (2001) teori om att internet har en global räckvidd och är därför central för marknadsföringsmixen. Däremot beskrev samtliga av företagen även att det finns en viss problematik med att träda in på större marknader. Kostsamma marknadsföringsinsatser, politiska och rättsliga faktorer och kundtjänst och översättning av hemsida är nämnda svårigheter. Detta motsäger sig med andra ord att internet medför en global räckvidd.

I P:et plats ingår även bekvämlighet av köp, bra beställningsprocess samt fullföljande av köpet. Dessa är viktiga för kundupplevelsen vid e-handel (Chaffey, 2009). Samtliga av de intervjuade företagen arbetar med att inta en differentierad position genom god service och kvalitet.

Exempelvis säger Nybom, Öresundskraft AB, följande;

Allt mer service och sälj flyttas till digitala kanaler och det är därför där vi måste vara vassa, vilket kan vara svårt. Men ett sätt att göra det på är att särskilja sig.

De intervjuade företagen arbetar för att uppnå en differentierad position. Det kan tänkas att internet som plattform kräver, för överlevnad, en god kundupplevelse och att P:et plats är av stor betydelse för kundupplevelsen.

5.4.4 Påverkan på e-handeln

Chaffey (2009) beskriver att P:et påverkan kan innehålla marknadsföringsaktiviteter likt bildannonser, AdWords, virtuell försäljning och PR-användning, likt bloggar och nyhetsbrev. Samtliga av de intervjuade företagen nämner att de använder några av de exempel Chaffey (2009) presenterar. Åkesson och Asp förklarar att Räckesbutiken använder sig av AdWords vid kommunikation online. Detta är även något som TimeCenter AB, Öresundskraft AB och Uteprodukter.se använder sig av. Öresundskraft AB arbetar även med programmatic. Öresundskraft AB använder programmatic genom att de köper annonser i Ängelholmsområdet oberoende på vilken hemsida kunden är inne på. Nybom förklarar;

Nu kör vi en kampanj i Ängelholm under en månad, då köper vi annonser som syns på specifika webbsidor. Vår annons känner av om du är i Ängelholm, då dyker vi upp.

Enligt Chaffey (2009) krävs det för en framgångsrik kommunikation på e-handeln, påverkan, att tre beslut tas gällande investering i kommunikation. Det första beslutet berör om investeringen ska ske i marknadsföring eller på hemsida. Enligt Chaffeys (2009) teori är kommunikationen på hemsidan en central del av företagets förmåga att påverka. Räckesbutiken har beslutat att endast investera i marknadsföring, detta då de själv har byggt upp och arbetat med hemsidan. TimeCenter AB investerar i både marknadsföring och deras hemsida men resursmässigt investerar de mer i marknadsföring. Öresundskraft AB arbetar i nuläget mestadels med hemsidan men i övrigt är det ungefär jämt investerat mellan hemsida och marknadsföring. Karemo, Uteprodukter.se, säger att de främst lägger resurser på marknadsföring och inte utveckling av deras hemsida. Tidsmässigt läggs mer arbete på hemsidan men mer ekonomiska resurser på marknadsföring.

Det andra beslut som krävs för en framgångsrik kommunikation är beslutet om företaget ska investera i online- eller icke-onlinemarknadsföring (Chaffey, 2009). Räckesbutiken använder

främst icke-online marknadsföring i form av tryckta annonser, exempelvis i Vi i Villa-tidningen. Online arbetar de endast med AdWords. TimeCenter AB använder sig endast av onlinemarknadsföring. Ellenson förklarar att detta beror på att verksamheten finns online. Ellenson berättar;

Vi älskar att marknadsföra oss online istället för i tidningar. Jag har själv haft en annons i en onämnd tidning, det kändes som 100 procent slöseri med pengar. Jag kunde inte mäta eller få någon feedback. Även om vi hade med en kod så verkade inte folk använda den.

Enligt Nybom marknadsför Öresundskraft AB sig digitalt, via digitala kanaler. De använder sig främst av onlineannonsering och sällan tryckta tidningar. Nybom säger "*Vi marknadsför oss bara digitalt. Vi kör i princip bara med digitalannonsering*". Även Uteprodukter.se använder kommunikation online och har inte gjort någon icke-online kommunikation likt traditionell annonsering i tidningar.

Chaffey (2009) beskriver att det tredje beslutet fokuserar på hur investeringar online ska fördelas mellan olika marknadsföringsaktiviteter. Karemo, Uteprodukter.se, berättar att majoriteten av marknadsföringsaktiviteterna de investerar i är Google, AdWords, och utskick av mejl. Karemo berättar följande gällande fördelningen av investeringarna av marknadsföringsaktiviteter "*Vi lägger ungefär 97 till 99 procent på Google*". Nybom, Öresundskraft AB, berättar att deras marknadsföringsaktiviteter fördelas mellan bland annat digitala annonser på Helsingborgs Dagblad, Facebook, programmatic och AdWords. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, förklarar att de främst lägger resurser online på AdWords, inte särskilt mycket på Facebook och Instagram. TimeCenter AB fördelar investeringarna på marknadsföring främst mellan AdWords, Youtube och Instagram.

Sammanfattningsvis skiljer sig besluten åt mellan de intervjuade företagen. Exempelvis väljer Uteprodukter.se, TimeCenter AB och Öresundskraft AB att använda sig av online marknadsföring, medan Räckesbutiken mestadels använder sig av icke-online marknadsföring. Räckesbutiken, Uteprodukter.se och TimeCenter AB lägger mest ekonomiska resurser på marknadsföring jämfört med investeringar på hemsida. Öresundskraft AB lägger i nuläget mest resurser på hemsidan. Slutligen varierar även fördelningen mellan online investeringarna, en likhet är att samtliga investerar i AdWords.

Kapitel 6 Slutsats och diskussion

I detta kapitel kommer slutsats och diskussion presenteras. Genom att studera och analysera teori och empiri har slutsatser dragits. Kapitlet kommer huvudsakligen att fokusera på att besvara forskningsfrågan och därmed rapportens syfte. Slutsatserna är baserade på rapportens studie och syftar inte till att generalisera resultatet. Kapitlet avslutas med att presentera förslag på vidare forskning.

6.1 Hur ser marknadsplaneringen ut för e-handelsföretag?

I detta avsnitt kommer rapportens mest relevanta slutsatser och teoretiska kunskapsbidrag presenteras. Avsikten med slutsatserna är att besvara rapportens syfte, vilket är att studera hur företag verksamma på e-handeln arbetar med marknadsplanering när det kommer till situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik.

McDonald (1989) skriver att marknadsplaneringens huvudsakliga syfte är att identifiera och skapa konkurrensfördelar. Samtliga av intervjupersonerna från Uteprodukter.se, TimeCenter AB, Räckesbutiken samt Öresundskraft AB, berättar att marknadsplanering är väsentligt för deras verksamhet.

6.1.1 Faktorer som påverkar e-handelsföretags inträde och räckvidd

Enligt Booz Hamilton Allen (2002) påverkar politiska faktorer, politiska beslut och lagstiftning tillväxten för företag verksamma på e-handeln. Öresundskraft AB, Räckesbutiken och Uteprodukter.se beskriver samtliga att lagar och regler är viktiga att ta hänsyn till. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, tycker framförallt att det är viktigt vid inträde av nya länder. Karemo, Uteprodukter, beskriver att deras målgrupp är känsliga för politiska faktorer och att det påverkar deras försäljning. Nybom, Öresundskraft AB, berättar att deras bransch påverkas mycket av lagar och arbetar därför med att studera politiska faktorer.

Allen och Fermestad (2001) skriver att internet har en global räckvidd och att P:et plats därför är centralt i marknadsföringsmixen. Även Laudon och Traver (2002) skriver att e-handeln bidrar till en global räckvidd. Detta stämmer överens med samtliga av de intervjuade företagen. Däremot beskriver samtliga av företagen även att det finns en viss problematik med att träda in på större marknader. Kostsamma marknadsföringsinsatser, politiska och rättsliga faktorer och kundtjänst och översättning av hemsida är nämnda svårigheter. Detta motsäger sig teorin om

att internet medför en global räckvidd. Rapportens studie tyder därför på att teorin inte lyfter de svårigheter och problematik som finns gällande inträde av nya och större marknader.

Chaffey (2009) beskriver att hindren för inträde på e-handelsmarknaden är låga då de fasta kostnaderna generellt är lägre. Därav kan nya aktörer enkelt träda in på e-handelsmarknaden. Däremot beskriver Chaffey (2009) att många e-handelsföretag kräver stora marknadsförings- och kundserviceinsatser för att uppmärksammas, vilket kan utgöra ett hinder för ett framgångsrikt inträde. Ingen av de intervjuade företagen i denna studie uppfattar hotet av inträde av nya konkurrenter som ett högt prioriterat hot. Anledningen till att företagen inte upplever hotet som högt prioriterat kan vara på grund av att det är svårt att uppmärksammas, kräver mycket resurser. Detta kan jämföras med svårigheterna att träda in på nya och större marknader, räckvidd, för redan etablerade företag. Det tyder därmed på att det krävs resurser i form av politiska insikter, marknadsförings- och kundserviceinsatser för en lyckad etablering.

Slutsatsen är därför att internet kan medföra en global räckvidd, men att det medför problematik och svårigheter, som inte nämns i rapportens teori gällande P:et plats. Framförallt handlar problematiken om politiska faktorer och marknadsförings- och kundserviceinsatser. För att lyckas med inträdet som ny aktör på marknaden, krävs enligt Chaffey (2009), marknadsförings- och kundserviceinsatser. Denna studie visar på att det finns en liknelse då marknadsförings- och kundserviceinsatser även krävs för redan etablerade företag för att nå en global räckvidd, P:et plats. Denna studie visar även på att politiska faktorer är viktiga vid marknadsplanering för att uppnå en global räckvidd.

6.1.2 Teknikens påverkan på den differentierade positionen

Teknologins utveckling skapar fundamentala förutsättningar för e-handeln. Detta då det sker snabba förändringar av teknologin vilket påverkar tillväxten av e-handeln och är därför viktig att analysera och utvärdera (Chaffey, 2009). Samtliga av de intervjuade företagen, Öresundskraft AB, TimeCenter AB, Uteprodukter.se och Räckesbutiken beskriver att de studerar teknologiska faktorer. Exempelvis säger Ellenson, TimeCenter AB, att teknologiska faktorer är viktiga att studera, detta då teknik ligger till grund för företagets verksamhet. Nybom, Öresundskraft AB, beskriver att teknologiska faktorer är viktiga då företaget, på grund av förändringar i omvärlden och teknologins utveckling, har trätt in på e-handeln. Åkesson och Asp, Räckesbutiken, beskriver att teknologins utveckling är viktig för

deras verksamhet, framförallt för förenkling och utveckling av teknik gällande deras hemsida. Chaffey (2009) skriver att kommunikationen, dess påverkan, handlar om hur kunderna finner hemsidan. Hemsidan är därför en central del av kommunikationen. Nybom, Öresundskraft AB, förklarar att de arbetar mycket med hemsidan för att öka kundupplevelsen.

Nybom, Öresundskraft AB, berättar även att kundupplevelse och kundnöjdhet är det enda som kan särskilja dem. Stora Enso (2017) skriver att företag verksamma inom e-handeln inte besitter de möjligheter fysiska butiker gör gällande att skapa en känsla hos kunden. I P:et plats ingår även bekvämlighet av köp, bra beställningsprocess samt fullföljande av köpet. Dessa är, enligt Chaffey (2009), viktiga för kundupplevelsen vid e-handel.

Att uppnå en differentierad position är något som samtliga av de intervjuade företagen arbetar med. De olika e-handelsföretagen visade på differentiering i form av kundnöjdhet, en unik kundservice samt unika produkter och erbjudanden. Jelassi och Enders (2008) argumenterar för att företag som vill uppnå en differentierad position måste erbjuda högre värde i jämförelse med konkurrenterna. Ellenson, TimeCenter AB, beskriver att det är problematiskt att differentiera sig på nätet, detta då kunden endast ser en hemsida. Detta överensstämmer med Stora Enso (2017) som skriver att företag verksamma på den digitala plattformen inte har samma möjligheter att skapa en känsla hos kunden som företag verksamma på den fysiska marknadsplatser har. Öresundskraft AB, enligt Nybom, arbetar aktivt med att differentiera sig genom kundupplevelse och kundnöjdhet. Stora Ensos (2017) teori kan vara anledningen till detta.

Sammanfattningsvis arbetar samtliga av företagen med de teknologiska faktorerna, vilket även, enligt teorin, är viktigt för ett företags tillväxt. Samtliga av företagen intar även en differentierad position och arbetar för en god service och kundupplevelse. Vidare beskriver de att hemsidan är betydelsefull för deras verksamhet. Enligt teorin har hemsidan en betydande roll på kommunikationens påverkan på kundupplevelsen.

En slutsats för denna studie är att företag som vill inta en differentierad position behöver analysera teknologiska faktorer och därigenom skapa en välutvecklad hemsida. Studien visar på att företag verksamma på e-handeln som eftersträvar en differentierad position studerar och arbetar med teknologiska faktorer i marknadsplaneringen.

6.2 Förslag på vidare forskning

Marknadsplanering är ett brett och viktigt forskningsområde med flertal teorier som bör utforskas mer. I denna studie har tre delar inom marknadsplaneringen studerats, situationsanalys, marknadsföringsstrategi samt marknadsföringstaktik. Ett förslag till vidare forskning är att även studera övriga delar inom marknadsplanering för att se hur dessa används inom e-handeln.

Då vi endast studerat marknadsplanering för e-handelsföretag hade det vidare varit av intresse att studera och jämföra dessa med traditionella företag, likt fysiska butiker. Detta hade kunnat bidra till en djupare förståelse för hur marknadsplaneringen skiljer sig åt. Ytterligare förslag på fortsatt forskning är att jämföra de resultat denna studie genererat med företag verksamma i andra länder inom e-handeln. Detta för att kunna se hur marknadsplaneringsprocessen skiljer sig åt internationellt. Det hade även bidragit till att öka trovärdigheten för denna studie genom att undersöka marknadsplaneringsprocessen för fler företag för att styrka slutsatsen ytterligare.

Rapporten har studerat företag med olika omsättning och antal anställda, det hade varit av intresse att studera mer likartade företag. Detta hade medfört att skillnader och likheter gällande marknadsplanering tydligare hade kunnat definieras i relation till ett företags storlek.

Kapitel 7. Källförteckning

Agndal, H. & Axelsson, B. (2005). *Professionell marknadsföring*. 2:a upplagan. Lund: Studentlitteratur.

Allen, E. and Fjermestad, J. (2001). *E-commerce marketing strategies: a framework and case analysis*. *Logistics Information Management*, 14. p.14–23. [Lubsearch]

Andberg, L. & Eliasson, B. (2002). *Marknadsplanen: Praktisk handledning för marknadsplanerare*. Malmö: Liber ekonomi.

Andersson, B. (1989). *Marknadsplanering*. IHM Förlag AB. Göteborg.

Anderson, J. & Narus, J. (2004). *Business Market Management: Understanding, Creating and Delivering Value*. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Azumah, G., Loh, S. & McGuire, S. (2005). *E-organisation and its future implication for SMEs*. *Production Planning and Control*, 16(6), September, p.555–62. [Lubsearch]

Baye, M., Gatti, J., Kattuman, P. & Morgan, J. (2007). *Dashboard for online pricing*. *The California Management Review*, Fall, 50(1), p.202–16. [Lubsearch]

Booz Allen Hamilton. (2002) *International E-Economy Benchmarking the World's Most Effective Policies for the E-Economy*. Report published 19 November 2002, London

Borden, N. H. (1964). The concept of the marketing mix. In Schwartz, G. (Ed), *Science in marketing*. New York: John Wiley & Sons, p.386-397.

Brundin, J. & Johansson, J. (2006). *Marknadsplanering i små företag - medveten process eller magkänsla?* Umeå Universitet

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* 3:e upplagan, Malmö: Liber Ekonomi.

Businessdictionary. (u.å). *Marketing planning*. Tillgängligt:
<http://www.businessdictionary.com/definition/market-planning.html>
(Hämtat: 2018-05-03)

Byström, J. & Elowsson, J. (2005). *Marknadsplan för hälsoalliansen*. Uppsala universitet

Campaign. (2017). *Top 25 UK marketing and advertising influencers on social media*.
Tillgänglig:

<https://www.campaignlive.co.uk/article/top-25-uk-marketing-advertising-influencers-social-media/1436640#UCT2UCSrXRBdpL54.99>

(Hämtat: 2018-04-18)

Chaffey, D. (2009). *E-business an e-commerce management. Strategy, Implemenation and Practice* 4th edn. Prentice Hall, Financial Times.

Chaffey, D. Ellis-Chadwick, F., Mayer, R. & Johnston, K. (2009). *Internet Marketing – Strategy, Implementation and Practice*. Harlow: Pearson Education.

Chaffey, D. & Smith, P. (2008). *EMarketing Excellence. Planning and Optimising Your Digital Marketing* 3rd edn. Butterworth-Heinemann, Oxford.

Chopra, S. & Meindl, P. (2001). *Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation*. Prentice Hall.

Day, G. & Wensley, R. (1983). *Marketing Theory with a Strategic Orientation*. Journal of Marketing Vol. 47, p.79-89.

Digital Business Today. (u.å). *About Dave*. Tillgänglig:

<https://blog.davechaffey.com/about/>

(Hämtat: 2018-04-18)

Doherty, N. & McAulay, L. (2002). Towards the formulation of a comprehensive framework for the evaluation of investments in sell-side e-commerce. *Evaluation and Program Planning*, 25, p.159–65. [Lubsearch]

E-bolagen Sverige AB. (2016). *Årsredovisning 2016*. Värnamo: E-bolagen Sverige AB.

E-bolagen. (u.å.). *Om oss*. Tillgänglig:

<http://www.ebolagen.se>

(Hämtat: 2018-04-16)

Eckfeldt, C. & Lorentzon, M. (2015). *Marknadsplanering, en utmaning för bilåterförsäljare*
Linnéuniversitetet, Kalmar Växjö

Findahl, O. (2012). *Svenskarna och internet 2012*, Inforfunction

Frankelius, P. (2010). *Omvärldsanalys*. 4e upplagan. Liber:Malmö

Gay, R. Charlesworth, A. Esen. R. (2007). *Online Marketing – A Customer-led Approach*.
Oxford: Oxford University Press

Genf, L. & Laurent, J. (2014). *Omvärldsanalys i praktik*. 2e upplagan. Liber: Stockholm

Grossnickle, J. & Raskin, O. (2001). *The Handbook of Online Marketing Research, Knowing Your Customer Using the Net*. McGraw-Hill, New York

Gummesson, E. (2006). *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30P*. 3e upplagan. Liber Malmö.

Gummesson, E. (2012). *Total Relationship Marketing*. New York: Routledge

Gummesson, E. (1984). *Marknadsfunktionen i företaget - marknadsplanering, marknadsorganisation och styrning*. 3:e upplagan. P A Norstedt & Söners förlag. Stockholm.

Gürel, E & Tat, M. (2017). *SWOT analysis: a theoretical review*. The Journal of International Social Research. [Lubsearch]

Hagberg, J., Sundstrom, M. & Egels-Zandén, N. (2016). *The digitalization of retailing: an exploratory framework*. [Lubsearch]

Investopedia. (u.å). *AdWords*. Tillgängligt:

<https://www.investopedia.com/articles/investing/011615/google-ads-vs-facebook-ads.asp>

(Hämtat: 2018-04-26)

Investopedia. (u.å). *Customer Relationship Management-CRM*. Tillgängligt:

https://www.investopedia.com/terms/c/customer_relation_management.asp

(Hämtat: 2018-04-09)

Investopedia. (2015). *How is Programmatic Advertising Changing Media?* Tillgängligt:

<https://www.investopedia.com/articles/investing/092215/how-programmatic-advertising-changing-media.asp> (Hämtat: 2018-05-08)

Investopedia. (u.å). *Marketing plan*. Tillgängligt:

<https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-plan.asp>

(Hämtat: 2018-05-03)

Jacobsen, D.I. (2002). *Vad, hur och varför?* Lund: Studentlitteratur.

Jaworski, B., Malcolm, R. & Morgan, N. (2016). *The seven big problems*. Marketing News, April 2016, Vol. 50 Issue 4, p28-37. [Lubsearch]

Jelassi, T. and Enders, A. (2008). *Strategies for e-Business. Creating Value through Electronic and Mobile Commerce*, 2nd edn. Financial Times Prentice Hall, Harlow.

Johansson, C., Pettersson, C., (2018). *GDPR Helsingborg den 11 april 2018*. GDPR Arvato Financial Solutions.

Johansson Lindfors, M. (1993). *Att utveckla kunskap*. Lund: Studentlitteratur.

Johnson, G. and Scholes, K. (2006) *Exploring Corporate Strategy. Text and Cases*, 7:e upplagan. Financial Times Prentice Hall, Harlow.

Karagiannopoulos, G.D., Georgopoulos, N., & Nikolopoulos, K. (2005). *Fanthoming Porter's five forces model in the internet era*. Emerald Group.

Kotler, P. (1999). *Kotlers marknadsföring: att skapa, vinna och dominera marknader*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi

Kotler, P., Keller K. (2016). *Marketing management*. 15th global ed. Pearson.

Kotler, P., Rackham, N., & Kishnaswamy, S. (2006). *Ending the war between sales & marketing*. Harvard Business Review. Vol. 84 Issue 7/8, p.68-78. 11p. [Lubsearch]

Laudon, C.K. & Traver, G.C. (2002). *E-commerce. Business, technology, society*. Addison-Wesely.

Lundahl, U. & Skärvad, P. (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. 3. Uppl. Lund: Studentlitteratur

Lunds Universitet. *Vad är LUBsearch?* Tillgängligt:

<http://libguides.lub.lu.se/lubsearchochelektroniskaresurser/lubsearch>

(Hämtat: 2018-03-22)

Magnus, M. & Forssblad, H. (2008). *Marknadsföring i teori och praktik*. 2e upplagan. Studentlitteratur: Malmö.

McCarthy, E. J. (1964). *Basic Marketing*, IL: Richard D. Irwin.

McDonald, Malcolm H.B. (1990). *Ten Barriers to Marketing Planning*. Journal of Services Marketing, Vol. 4 Issue: 2, p.5-18. [Lubsearch]

NE. Nationalencyklopedin. (u.å). *E-handel*. Tillgängligt:
<https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/e-handel>

(Hämtat: 2018-04-09)

Ortiz, J. (2004). *International Business Education in a Global Environment: A Conceptual Approach*. International Education Journal, v5 n2 p.255-265. [Lubsearch]

Piercy, Nigel F. & Morgan, Niel A. (1994). *The Marketing Planning Process: Behavioral Problems Compared to Analytical Techniques in Explaining Marketing Plan Credibility*. Journal of Business Research, Vol. 29 Issue 3, p.167-178. [Lubsearch]

Porter, E.M. (1985). *Competitive advantage – creating and sustaining Superior Performance with a new introduction*.

Porter, E.M. (2008). *Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Simon and Schuster.

Porter, M.E. (2001). *Strategy and the internet*. Harvard Business Review, March.

Pride, W., & Ferrell, O. C. (2014). *Foundations of marketing*. Cengage Learning.

PRV. Patent-och registreringsverket. (u.å.). *Marknadsplan*. Tillgängligt:
<https://www.prv.se/sv/prv-for-foretagare/ordlista/marknadsplan/>

(Hämtat: 2018-03-21)

Quelch, J. & Klein, L. (1996). *The Internet and international marketing*. Sloan Management Review, Spring, 60–75.

Ries, A & Trout, J. (2001) *Positioning: the battle for your mind*. New-York: McGraw-Hill, 20th anniversary edition

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju – från vetenskapsteori till fältstudier*. Liber: Malmö

Räckesbutiken Sweden AB. (U.å.). *Glasräcke & Räcken i glas*. Tillgänglig:

<https://www.rackesbutiken.se>

(Hämtat: 2018-04-28)

Räckesbutiken Sweden AB. (2016). *Årsredovisning 2016*. Ängelholm.

Saeed, A.K., Grover, V. & Hwang, Y. (2005) *The Relationship of e-Commerce Competence to Customer Value and Firm Performance: An Empirical Investigation*. Journal of management Information Systems. Vol. 22, No. 1, p.223-256. [Lubsearch]

Smart Insights. (u.å). *About Smart Insights*. Tillgänglig:

<https://www.smartinsights.com/about/>

(Hämtat: 2018-04-18)

Smith, P. & Chaffey, D. (2001) *EMarketing Excellence at the Heart of EBusiness*. Butterworth Heinemann, Oxford. 4th Edition.

Stora Esbo. (2017). *Förpackningen påverkar kundupplevelsen inom e-handel. Förpackningsindustrins utveckling för moderna konsumenter*. ViewPoint.

Sundström, M., Ericsson D. (2015). *Detaljhandel i förändring, Konsumentinsikt, värdenät och nya affärsmodeller*. Högskolan i Borås.

Svensk handel. (2017). *Det stora detaljhandels-skiftet*. HUI research.

Säll, O. & Thorsson, M. (2001). *Marknadsplanering*. Studentlitteratur AB.

Taghian, M. & Shaw, R. (2005). *Marketing Planning And Business Performance: An Empirical Study Of Large Australian Organisation*. Deakin Business School.

Taghian, M. (2010). *Marketing planning: Operationalising the market orientation strategy*, Journal Of Marketing Management, 26. p. 825-841, Business Source Premier, EBSCOhost.

TimeCenter. (2018). *Om TimeCenter Onlinebokning*. Tillgängligt:
https://www.timecenter.se/bokningssystem/om-timecenter/?utm_source=mp&utm_medium=www&utm_campaign=site
(Hämtat: 2018-04-13)

TimeCenter AB. (2016). *Årsredovisning 2016*. Helsingborg: TimeCenter AB.

Thuren, T. (2005). *Källkritik*. Liber AB. 2:a upplagan.

Wahlström, B. (2004). *Ordning & Oreda*. Liber: Malmö.

Whalen, P.S. Boush, D.M. (2014). *Why, how and to what effect do firms deviate from their intended marketing plans?: Towards a taxonomy of post plan improvisations*. European Journal of Marketing, Vol 48. p. 453-476. Emerald Group Publishing Limited. [Lubsearch]

Xing, X., Yang, S. & Tang, F. (2006). *A comparison of time-varying online price and price dispersion between multichannel and dotcom DVD retailers*. Journal of Interactive Marketing. [Lubsearch]

Young, K., J, Song., C, Koo. (2008). *Exploring the effect of strategic positioning on firm performance in the e-business context* p.209-210. [Lubsearch]

Öresundskraft AB. (2018). *Öresundskraft i korthet*. Tillgängligt:
<https://oresundskraft.se/om-oeresundskraft/oeresundskraft-i-korthet/>
(Hämtat: 2018-05-03)

Öresundskraft AB. (2016). *Årsredovisning 2016*. Helsingborg.

Kapitel 8 Bilagor

8.1 Intervjumall

Hej, först och främst vill vi verkligen tacka dig för du tar dig tid att träffa oss. Det gör mycket för vår kunskapsinsamling och i slutändan vårt arbete.

Genom att ställa denna fråga har vi förhoppning om att starta vår intervju på ett ödmjukt sätt. Vi är tacksamma över att intervjupersonerna tar sig tid för att träffa oss, något vi vill belysa som en inledning av intervjun.

Vad är Ert fullständiga namn, arbetstitel?

Genom att ställa denna fråga kan vi ha en god ordning mellan de ställda intervjuerna under studiens gång.

Hur mycket tid och resurser lägger Ni generellt på marknadsplanering i Ert företag?

Genom att ställa en introducerande fråga gällande marknadsplanering får vi en överblick av hur mycket energi och resurser som läggs på processen. Detta kan medföra en större förståelse för oss när resterande svar analyseras och jämförs med andra företag samt teori.

Använder Ni er av situationsanalys/omvärldsanalys, marknadsföringsstrategi och marknadsföringstaktik?

Frågan syftar till att få information om hur företagets marknadsplanering ser ut samt vad som ingår i den. Genom att ställa frågan kan jämförelse göras dels mellan de utvalda företagen, dels vad som framgått från presenterad teori, *kapitel 3*.

Vi förklarar modellen Porters fem konkurrenskrafter.

Arbetar Ni med någon av dessa delar på något sätt och i så fall hur? Varför är detta viktigt? Är det lätt att träda in på marknaden? Har Ni många befintliga konkurrenter? Påverkar det hur kunderna väljer vid köp?

Frågan leder till information om hur konkurrensen fungerar på e-handeln samt hur företaget arbetar med det i marknadsplaneringen. Detta är av relevans då modellen generellt är en välanvänd modell sedan länge.

Vi förklarar omvärldsanalys

Arbetar Ni med någon av dessa delar på något sätt och i så fall hur? Varför är detta viktigt?

Hur finner Ni er målgrupp?

Omvärldsfaktorerna som Ortiz (2004) presenterar används för att hjälpa företag att analysera omvärlden och därmed finna målgruppen. Genom att fråga om användningen av omvärldsfaktorerna kan svaren jämföras och analyseras med teorierna för att studera om samma användning sker för e-handelsföretag som för traditionella företag.

Vi förklarar SWOT-analysen. Arbetar Ni med någon av dessa delar på något sätt och i så fall hur? Varför är detta viktigt?

Denna fråga är relevant för att se om och i så fall hur företaget arbetar med de olika delarna i en SWOT-analys.

Satsar Ni på att vara differentierade eller lågpris? Eller anser Ni att man kan arbeta med båda två och i så fall på vilket sätt?

Följdfråga: Ger e-handel någon fördel vid positionering?

Teorin skriver om olika syn på positionering, differentiering och kostnadsledarskap. Det hade varit intressant att se hur det fungerar i praktiken för e-handelsföretag.

Påverkas Er prissättning av att Ni är verksamma på e-handeln?

Enligt teorin påverkar e-handeln priset ett företag sätter. Därför är det av intresse att studera huruvida detta är något de vi intervjuar uppfattar och hur det i sin tur påverkar deras lönsamhet.

Hur anser Ni att internet har påverkat Ert val av räckvidd (plats)?

Internet ökar tillgängligheten av ett företags tjänster och produkter, därför kan detta medföra att e-handelsföretags räckvidd är bredare än traditionella fysiska butiker. Genom att studera företagets räckvidd kan jämförelse då göras.

Har Ni varit tvungna att förändra utbudet och sortimentet av produkter och tjänster för att kunna vara konkurrenskraftiga?

För att förstå hur internet påverkar företags sortiment och utbud gällande produkter och tjänster när företag är verksamma på e-handeln ställs ovan fråga.

Var investerar Ni mest i kommunikationen?

Investeringar:

- *Marknadsföring eller hemsidans uppbyggnad?*
- *Online versus icke-online*
- *Fördelningen onlines olika komponenter?*

Denna fråga är relevant att ta reda på så att de olika svaren kan jämföras för att utläsa eventuella likheter och skillnader. Dessutom är det även intressant att se vilken av delarna i kommunikationen som kräver mest investeringar för att även jämföra detta.

Tror Ni att någon del hade kunnat exkluderas av situationsanalys/omvärldsanalys, marknadsföringsstrategi och marknadsföringstaktik utan att det hade medfört negativa konsekvenser för företaget?

Det är av relevans att få information huruvida respondenten uppfattar att någon del av marknadsplaneringen känns överflödigt och icke-bidragande för verksamhetens rörelse.

Finns det något som är av stor vikt att ta hänsyn till i marknadsplaneringen för just e-handelsföretag?

Som avslutande fråga är det av intresse att få veta vad respondenten tycker är viktigast vid marknadsplaneringen för deras företag som verkar på e-handeln. Detta då det kan ge relevant information för analysen och nya synsätt.