



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH29 Företagsekonomi

Examensarbete i Marknadsföring på Kandidatnivå

HT19

Inköp av företagsbilar – påverkar Inbound Marketing?

En kvalitativ studie på Inbound Marketing och dess roll i organisatoriska inköp av
företagsbilar hos Din Bil i Malmö

Författare:

Alfred Bytyci

Daniel Ostojic

Sasa Veljkovic

Handledare:

Annette Cerne

Förord

Denna studie är av kvalitativ karaktär och grundar sig på åtta djupintervjuer med respondenter som besitter olika formella roller i respektive organisation. Vi vill tacka samtliga intervjupersoner för deras medverkan och engagemang vilket resulterat i att studiens syfte har kunnat besvaras samtidigt som vidare forskning har motiverats. Avslutningsvis vill vi tacka vår handledare Annette Cerne som under studiens gång bidragit med vägledning, stöd och värdefull respons.

Lund, 2020-01-14

Alfred Bytyci

Daniel Ostojic

Sasa Veljkovic

Sammanfattning

Examensarbetets titel: Inköp av företagsbilar – påverkar Inbound Marketing? En kvalitativ studie på Inbound Marketing och dess roll i organisatoriska inköp av företagsbilar hos Din Bil i Malmö

Seminariedatum: 2020-01-16

Ämne/kurs: FEKH29 Företagsekonomi: Examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå

Författare: Alfred Bytyci, Daniel Ostojic, Sasa Veljkovic

Handledare: Annette Cerne

Nyckelord: Inbound Marketing, Bilbranschen, B2B, Digital Marknadsföring, Organisatoriskt Inköp

Syfte: Mot bakgrund till att den traditionella marknadsföringens genomslagskraft stagnerar belöper sig studiens syfte till att undersöka vilken inverkan marknadsföringsstrategin Inbound Marketing har på den organisatoriska inköpsprocessen av företagsbilar som högengagemangsprodukter.

Metod: Studien är kvalitativ med ett hermeneutiskt fenomenologiskt perspektiv som utgångspunkt. En abduktiv forskningsansats tillåter förflyttning mellan teori och empiri vilket möjliggjort förståelse att växa fram gradvis. Den primära datainsamlingen består av åtta intervjuer med företagskunder medan sekundärdata huvudsakligen utgjorts av publicerad litteratur och akademiska journaler.

Teoretiska perspektiv: De teoretiska ramverken studien nyttjar sig av för att redogöra för organisationers inköpsprocess består av den organisatoriska inköpsprocessen och organisatoriskt inköpscenter vilka beskriver inköpsprocessens åtta steg samt individers roller i denna process. Vidare behandlas även Inbound Marketing som koncept vilket redogör för dess fyra beståndsdelar och strategi för att bibehålla, konvertera samt attrahera nya kunder.

Empiri: De åtta intervjuerna med företagskunder utgör det empiriska materialet vilket tematiseras med anknytning till de teoretiska ramverken för analys. Materialet utgör 104 sidor transkriberad text.

Resultat: Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi har enligt analysen störst inverkan på tidiga stadier av inköpsprocessen. Vidare är strategin mer lämpad som ett komplement till den dominerande relationsmarknadsföringen då strategin levererar värde och bibehåller kunder inom affärskrets genom *pull-metoder* vilket företagskunder föredrar.

Abstract

Title: Procurement of company cars – does Inbound Marketing affect? A qualitative study of Inbound Marketing and its role in the organizational buying of company cars from Din Bil in Malmö.

Seminar date: 2020-01-16

Course: FEKH29 Business Administration: Bachelor Degree Project in Marketing Undergraduate Level

Authors: Alfred Bytyci, Daniel Ostojic, Sasa Veljkovic

Advisor: Annette Cerne

Key words: Inbound Marketing, Automotive Industry, B2B, Digital Marketing, Organizational Buying

Purpose: Due to the stagnant effect of traditional marketing the study aims to investigate Inbound Marketing and its impact on the organizational procurement process of company cars as high engagement products.

Methodology: The study is qualitative and based on a hermeneutic phenomenological approach. An abductive scientific approach enables movement between theory and empery which allows understanding to successfully grow. The primary data consists of eight interviews while secondary data consists of published literature and academic journals.

Theoretical perspectives: The organizational buying process and the buying center is used to describe the eight stages of the buying process and the roles that individuals in the buying center can have. Furthermore, Inbound Marketing as a concept and its four components are depicted.

Empirical foundation: The empirical material constitutes of the eight interviews and 104 pages of transcribed text which has been analyzed with the help of theoretical perspectives.

Conclusions: Inbound Marketing as a marketing strategy has the biggest ability to impact the organizational buying process in early stages according to the analysis. Furthermore, the strategy is best implemented by combining it with relationship marketing because of the value it creates and ability to keep customers in its business circuit through its *pull-strategies* which organizational customers prefer.

Innehållsförteckning

1. Bakgrund	1
1.1 Bilbranschen idag	3
1.2 Tidigare forskning	3
1.3 Problemformulering	4
1.4 Syfte	5
1.5 Avgränsningar	6
2. Teori	7
2.1 Beslutsfattande vid högengagemangsprodukter	7
2.2 Inköpscenter	7
2.2.1 Påverkan på inköpscenter	9
2.3 Organisatorisk inköpsprocess	10
2.3.1 Problemigenkänning	11
2.3.2 Allmän behovsbeskrivning	11
2.3.3 Produktspecificering	12
2.3.4 Leverantörssökning	12
2.3.5 Ackvisition av förslag	12
2.3.6 Val av leverantör	12
2.3.7 Specificering av beställningsrutin	13
2.3.8 Efterköpsutvärdering	13
2.3.9 Påverkande faktorer vid beslutsfattande	13
2.4 Inbound Marketing	14
2.4.1 Content Marketing	15
2.4.2 Search Engine Optimization	15
2.4.3 Social Media Marketing	16
2.4.4 E-mail Marketing	16
3. Metod	18
3.1 Vetenskapligt tolkningsperspektiv	18
3.2 Forskningsmetod	18
3.3 Forskningsansats	19
3.4 Primärdata	20
3.4.1 Urval	20
3.4.1.1 Företagskunder	21

3.4.2 Intervjuprocess	22
3.4.2.1 Intervju av företagskunder	23
3.5 Sekundärdata	24
3.5.1 Källkritik	24
3.6 Tillvägagångssätt vid analys	26
3.7 Trovärdighet.....	27
4. Empiri och analys	28
4.1 Organisationens inköpscenter	28
4.1.1 Företag av större omfattning innehar ett distinkt inköpscenter.....	28
4.1.2 Brist på byråkrati resulterar i en sammanfogad roll.....	33
4.2 Organisatorisk inköpsprocess.....	34
4.2.1 Problem kretsar huvudsakligen kring förbrukningstid, miljökrav och interna omständigheter... 35	
4.2.2 Önskad karakteristik baseras på såväl värderingar som på kärnverksamheten	36
4.2.3 Teknisk specificering och utrustning utgör konkretisering av önskade specifikationer	38
4.2.4 Tillgänglighet och personlig relation med varumärket är bakgrund till valet av leverantör	39
4.2.5 Offerter jämförs eller verifieras vid förslagsinsamling.....	41
4.2.6 Signalvärde är en viktig faktor vid val av leverantör	43
4.2.7 Ramavtal är en utgångspunkt för framtida affärer.....	44
4.2.8 Pålitlighet, service samt restvärde utvärderas, eller så evalueras ingenting.....	45
4.3 Inbound Marketing	46
4.3.1 Effektiviteten hos push-metoden stagnerar	46
4.3.2 Nyhetsbrev och hemsida agerar som kärnan av <i>content marketing</i>	48
4.3.3 Verktyg med betydelse vid informationsinsamling	49
4.3.4 <i>Social Media Marketing</i> används i begränsad utsträckning	50
4.3.5 <i>E-mail marketing</i> har ett långsiktigt värde	51
5. Slutsats	53
5.1 Slutsats	53
6. Avslutande diskussion	56
6.1 Diskussion	56
6.2 Teoretiskt bidrag	57
6.3 Rekommendationer till praktiker	58
6.4 Förslag till vidare forskning	59
7. Referenslista	60

8. Appendix.....	68
8.1 Appendix 1.....	68

1. Bakgrund

Marknadsföring i sin grund handlar om att identifiera och möta de sociala och mänskliga behoven som existerar (Kotler och Keller, 2016). Tillika, handlar det inte om vad som skall säljas, utan snarare om vad konsumenten vill köpa. Syftet är att utvärdera vad potentiella kunder eftersträvar när det kommer till attribut såsom värde och behov. Marknadsförare ska ha kunskap och förståelse för kunden på ett vis vilket resulterar i att produkten, alternativt tjänsten, säljer sig själv (Drucker, 1986).

Tidigare har marknadsföring tagit plats under säljprocessen efter att en produkt skapats och gjorts tillgänglig för försäljning (Kotler och Keller, 2016). Den har riktat sig till en bred publik genom traditionell marknadskommunikation såsom TV, tidning och radio. Emellertid har digitalisering som en av de olika förändringsfaktorerna förändrat spelplanen och tvingat marknadsförare att inkorporera internet och andra digitala medel i sina marknadsstrategier (Kotler och Keller, 2016).

Faktumet är att traditionell marknadsföring idag har förlorat den effekt som tidigare fanns då mottagare svämmas över av marknadskommunikation vilket stör individen. Som ett resultat av detta, och digitaliseringen, har det blivit lättare samt mer vanligt för mottagare att blockera och undvika marknadsföringen genom verktyg så som exempelvis spam-filtrer (Halligan och Shah, 2010).

Som ett resultat av den förändrade spelplanen har ett nytt koncept, kallat Inbound Marketing, framodlats. Konceptet attraherar, konverterar och bibehåller kunder genom skapandet av värdefullt och engagerande innehåll relevant för mottagare (HubSpot, 2019).

Inbound Marketing myntades av Halligan och Shah (2010) första gången under 2005 vilket gör konceptet i sin helhet relativt nytt. Därtill skiljer sig konceptet från tidigare marknadsföring som behandlade ensidig kommunikation från företagets håll riktade mot massorna. Genom att granska en av marknadsföringens första definitioner går det att utläsa vikten som föreligger hos enkelriktad kommunikation utan någon vidare interaktion mellan de två parterna; företag och konsument.

“Marketing is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers.” (AMA 1935, återgivet i Wilkie och Moore, 2007)

Gilbreath (2009) beskriver hur den enkelriktade och störande marknadsföringen vilken bedrevs under 1950-talet över telefon och brev resulterade i forskning kring nya teorier som kunde göra kommunikationen mer relevant för mottagaren. Som tidigare nämnts handlar det om att möta behov som existerar, vilket genom enkelriktad masskommunikation inte är optimalt, eftersom vetskapen om behoven hos mottagaren inte existerar. Härav blev målgruppssegmentering ett viktigt verktyg för att kunna

omfamna segment med behov vilka kan tillfredsställas av företaget (Kotler och Keller, 2016). Forskningen fortsatte att bedrivas och under 1960-talet presenterade Neil Borden den första versionen av marknadsföringsmixen bestående av flertalet variabler vilket E. Jerome McCarthy sedan sammanställde till en marknadsföringsmix, även kallad 4P-modellen, bestående av fyra övergripande variabler; plats, pris, produkt och påverkan (Luenendonk, 2014). Marknadsföringsmixen beskrivs som det första paradigmskiftet inom marknadsföring, dock anses den numera vara föråldrad i takt med att förändringsfaktorer såsom digitalisering och globalisering förändrat förutsättningarna (Grönroos, 1997). Vidare hävdar Grönroos (1997) att ett nytt paradigmskifte är på väg att uppstå globalt då förändringsfaktorerna resulterat i ett skifte av fokus som nu riktar sig till kundrelationer och dess betydelse. Vad mera är att Grönroos (1997) menar att industriell marknadsföring inom Europa redan undergått detta skifte. Marknadsföringsmixen består i sin grund av en aktiv respektive passiv part, i vanliga fall ett företag och en kund, vilket inte tillåter relationer grundade på förståelse och gemensamma mål att bildas. Tvärtom lägger relationsmarknadsföringen vikt på att förstå kunden och skapa en relation vilken önskas bibehållas och bli långvarig då kostnaden för detta är lägre än att anskaffa en ny kund (Grönroos, 1997). Kostnaden för att bibehålla en kund kan enligt (Reichheld, 2001) vara fem gånger mindre än kostnaden för att anskaffa en ny kund. Således har lojalitet och bibehållande av kunder blivit ett allt viktigare fokus inom relationsmarknadsföringen för att främja lönsamhet.

Som tidigare nämnts har digitaliseringen haft en stark inverkan på marknadsföring och dess tillvägagångssätt. Följaktligen har digital marknadsföring, vilket behandlar marknadskommunikation över flera digitala mjukvaruplattformar, uppkommit som ett resultat av detta (Chaffey och Ellis-Chadwick, 2016). De digitala plattformarna används för att skapa en sammanhållande, mätbar och inkorporerad kommunikation vilket tillåter relationsbyggande och attraktion av nya kunder men även bibehållande av existerande kunder (Chaffey och Ellis-Chadwick, 2016). Vidare förklarar Chaffey och Ellis-Chadwick (2016) hur digital marknadsföring samt digitalisering bidragit till ökad tillgänglighet av information vilket underlättar för konsumenter vid informationssökning. En process som gynnas av den ökade tillgängligheten av information är processen för högengagemangsköp. Vid högengagemangsköp, vilka sker sällan, oftast är dyra och innebär en hög risk, är informationssökning av högsta grad önskvärd och nödvändigt för att kunna genomföra den komplexa processen. (McCarthy och Perreault, 2002).

Mot bakgrund av detta har alltså digitalisering som en förändringsfaktor påverkat marknadsföringen på flertalet olika vis. I samband med att traditionell marknadsföring förlorat delar av sin effekt så har digital marknadsföring och relationer blivit allt viktigare för att uppnå lönsamhet. Inom bilbranschen där bilar som högengagemangsprodukter handlas har dock traditionell media fortfarande ett stort avtryck både strategiskt som ekonomiskt.

1.1 Bilbranschen idag

Under 2018 registrerades över 245 000 bilar på juridiska personer vilket är cirka 2 procent mindre än föregående år. Vidare är Volvo och Volkswagen de två varumärkena med högst marknadsandelar då de tillsammans utgör ungefär 35 procent av den totala marknaden för juridiska registreringar (Bilsweden, 2019). Dock är marknaden för juridiska personer i ett stadie av förändring eftersom biltillverkarna under de kommande åren kommer att lansera elbilar på marknaden (Klemensberger, 2019). Därtill, inträdde en ny lagstiftning i kraft vid namn Bonus-Malus under sommaren 2018 vilket innebär att tjänstebilsförare vars förmånsbil inte är miljöklassad får betala ett högre förmånsvärde än bilar som klarar den nya klassificeringen av miljöbil. Utöver ett förhöjt förmånsvärde för tjänstebilsförare, resulterade lagstiftningen i ett tilltagande av bilsfatt för icke-miljövänliga transportfordon (Transportstyrelsen, 2018). Detta kan komma att stimulera marknaden och resultera i att fler juridiska personer väljer att införskaffa nya företagsbilar vilka uppnår klassificeringen som miljöbil.

Vidare har biltillverkarnas inköp av media fördubblats under en tioårsperiod. Idag spenderar bilvarumärkena tillsammans över tre miljarder kronor på marknadsföring (Söderlind, 2019). Där 63 procent av all köpt media utgörs av de tio bolag som spenderar mest pengar på annonsering (Nilsson, 2015). Samtidigt som biltillverkare kämpar om konsumenters uppmärksamhet faller återförsäljarnas marginaler och lönsamhet. Påfrestande krav från general-agenturer tillsammans med sjunkande priser på nya bilar försvårar möjligheten för återförsäljarna att generera vinst från nybilsförsäljningen (Ericsson, 2005).

1.2 Tidigare forskning

Viera, Almeida, Agnihotri, Da Silva och Arunachalam (2019) menar att tidigare forskning inom digital marknadsföring samt Inbound Marketing huvudsakligen varit inriktad mot privatpersoner. Litteraturen har framförallt behandlat lågengagemangsprodukter och områden som omfattar hur betald samt ägd social media relaterar till varumärkeskänedom, köpintention samt kundnöjdhet (Colicev, Malshe, Pauwels, O'Connor, 2018). Därtill har forskningen också undersökt hur synergieffekter relaterat till försäljning uppstår när digital marknadsföring (Dinner, Van Heerde och Neslin, 2014) och marknadsföring på sociala medier (Kumar, Choi och Green, 2017) kombineras med traditionell marknadsföring.

Dahiyas (2017) studie om digital marknadsföring är en av få rapporter som riktar sig till individers konsumtion av högengagemangsprodukter i form av bilköp. Dahiya (2017) menar att digital marknadskommunikation påverkar konsumenternas inköpsprocess i alla led men huvudsakligen i steget alternativutvärdering. Dessutom så hävdar Dahiya (2017) att digital marknadskommunikation även har förmåga att utlösa behovsidentifikation, insikten att ett behov finns, av högengagemangsprodukter då konsumenter blir påverkade av social media och andra webforum.

Antalet studier som å andra sidan behandlar digital marknadsföring i anknytning till industriell marknadsföring är dock mer blygsam. Karjaluoto, Mustonen och Ulkuniemi (2015) menar att digital marknads kommunikation är ett viktigt verktyg gällande industriell marknadsföring eftersom den bistår företag med att förbättra och bearbeta kundrelationer, skapa varumärkeskänedom och agera som ett stöd i företagets säljprocess. Vidare så insåg Karjaluoto, Mustonen och Ulkuniemi (2015) att sociala medier inte utgjorde någon större del av företagets digitala marknads kommunikation och att de digitala redskapen inte heller hade utnyttjats till fullo av företagen som analyserades.

Tidigare forskning som ovan nämnts har berört hur den digitala marknadsföringen påverkar individens inköpsprocess gällande låg- och högengagemangsprodukter men även faktorer som varumärkeskänedom, köpintention, kundnöjdhet samt olika synergieffekter. Forskningen har också i låg utsträckning behandlat relationen mellan digital marknads kommunikation och industriell marknadsföring gällande högengagemangsprodukter ur det säljande företagets perspektiv. Tidigare forskning har alltså inte behandlat hur Inbound Marketing som digital marknadsföringsstrategi påverkar inköpsprocessen hos en organisation vilken utför handel med bilbranschen. Bilbranschen är vidare en väldigt konkurrensutsatt bransch vilket härleder till att intresset för det outforskade området motiverar forskning.

1.3 Problemformulering

Idag står företag inför nya utmaningar då digitaliseringen har bidragit till att förändra individens val och användning av media. Nya medieplattformar har medverkat till att konsumenterna numera kan införskaffa information på varierande sätt, vilket i sin tur kan påverka konsumenten vid val av produkt och varumärke. Digitaliseringen har också medverkat till att konsumenterna numera inte enbart är passiva mottagare av marknads kommunikation från traditionella kanaler så som TV eller radio, utan även aktiva. De kan på eget bevåg själva söka efter information via sociala medier, bloggar och sökmotorer vid behov. Utvecklingen har medfört till att köpare och konsumenterna kan avvärja budskap från en myriad av källor, vilket innebär att organisationerna numera har, i allt lägre grad, kontroll över sin marknads kommunikation (Batra och Keller, 2016).

Kommunikation i klassiska kanaler vars huvudsakliga syfte är att erhålla konsumentens uppmärksamhet är numera ett mindre effektivt tillvägagångssätt för att uppnå olika marknads mål. Detta eftersom en överväldigande majoritet av alla konsumenterna gör ett aktivt val att negligera reklam då den anses vara störande. Dessutom upphäver en stor andel av alla konsumenterna olika digitala prenumerationer, och uppemot en tredjedel av alla konsumenterna avstår från att läsa direktreklam skickat över e-mail (An, 2016).

Även om digitaliseringen bidragit med utvecklandet och skapandet av digital marknadsföring, menar dock De Vries, Gensler och Leeflang (2017) att multiinternationella bolag fortfarande investerar en ansevärd summa i traditionella marknadskanaler för att säkerställa en viss omsättning. Dock så hävdar Hudson, Huang, Roth och Madden (2016) att företagets marknadskommunikation i en allt större utsträckning även omfattar digitala kanaler, och att kommunikationen inte uteslutande består av traditionella kanaler för att uppnå förutbestämda omsättningsmål. Van Belleghem, Eehuizen, och Veris (2011, återgiven i De Vries, Gensler och Leefland, 2012) hävdar att mer än hälften av alla användare av social media följer olika företag, och att social media är ett utmärkt redskap för att främja kundrelationer.

Framväxten av digital marknadsföring medför också ett förändrat tillvägagångssätt för att bearbeta och anskaffa kunder inom industriell- och relationsmarknadsföring. Digitaliseringen har bidragit till en ökad konkurrens på marknaden, vilket i sin tur har tvingat företag ytterligare att differentiera sig gentemot konkurrenter (Lipiäinen, Sisko och Karjalainen, 2015). Dock så besitter inte många företag någon långsiktig strategi för att integrera digitala medier, framförallt sociala medier, med sin marknadskommunikation (Karjalainen, Mustonen, och Ulkuniemi, 2015). Följaktligen har detta medverkat till att många bolag idag använder externa organisationer för att bistå dem med sin digitala- och Inbound marknadsföringsstrategi (Viera, Almeida, Agnihotri, Da Silva och Arunachalam, 2019). En av branscherna som idag är påverkad av både paradigmskiftet och digitaliseringen är bilbranschen. Som tidigare nämnts har traditionell marknadsföring förlorat effekten den tidigare haft, ändå investerar bilbranschen i Sverige stora summor på marknadsföring vilken huvudsakligen är traditionell. Därtill inkorporerar inte företag digitala medier till sin fulla vidd enligt tidigare forskning. Således står bilbranschen inför en utmaning där strategier bör aktualiseras samt verktyg nyttjas för att uppnå sin fulla potential.

1.4 Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka och analysera förekomsten och betydelsen av Inbound Marketing vid handel av högengagemangsprodukter, i form av företagsbilar, mellan företag. Därtill, är syftet att bidra till diskussionen kring Inbound Marketing genom att besvara nedanstående frågor och på så vis undersöka betydelse av marknadsföringsstrategin i handeln mellan företag då högengagemangsprodukter omfattas.

För att besvara syftet används följande frågeställningar:

- 1. Hur ser ett företags inköpsprocess ut vid anskaffning av företagsbilar som högengagemangsprodukter?*
- 2. Hur lämpar sig Inbound Marketing till företagets inköpsprocess?*
- 3. I vilken del av inköpsprocessen har Inbound Marketing störst inverkan?*

1.5 Avgränsningar

Studien är avgränsad till att studera inköpsprocessen av tjänste- och transportbilar, benämnda som företagsbilar, mellan företag. Vidare är det Inbound Marketing, som en del av den digitala marknadsföringen, vilken studeras för att utgöra dess eventuella betydelse inom en sådan inköpsprocess.

Fortsättningsvis har ett medvetet val att avgränsa sig till en specifik bilåterförsäljare genomförts av anledningen att en av författarna innehar kontakter vilka möjliggör åtkomst av nödvändig information för studien. Bilåterförsäljaren som valts är Din Bil i Malmö och sköter försäljning av bilvarumärkena Volkswagen, Audi, Skoda och Seat vilka alla är en del av fordonskoncernen Volkswagen AG. Därtill, behandlas endast en Key Account Manager och dess företagskunder vilka listas i ett Excel-ark som bearbetades för bokning av intervjuer. Potentiella kandidater i Excel-arket, relevanta för intervjuer, är företag som genomfört ett köp av företagsbilar hos Din Bil i Malmö under de senaste 12 månaderna. Ett numeriskt krav på antal företagsbilar som köpts in under året har inte fastställts. Detta då studiens syfte är att besvara frågeställningarna till en så hög grad som möjligt med möjlighet för att fånga upp skiljaktigheter mellan företagskunder vilka bedrivit handel av olika grad. Förvisso inspirerar detta och uppmanar i sin tur till vidare forskning inom området där skiljaktigheter upptäcks.

Avslutningsvis är studieobjekten i fråga avgränsade till individer som besitter ett formellt ansvar för inköp av företagsbilar. Anledningen till detta är att författarna anser att de ansvariga besitter mest kunskap kring inköpet i förhållande till intervjuguiden vilken grundar sig i de teoretiska ramverken som använts för att ta fram det. Avgränsningarna bidrar till att empirin blir mer aktuell vilket i sin tur underlättar analysen av Inbound Marketings eventuella inverkan på företagets inköpsprocess av högengagemangsprodukter.

2. Teori

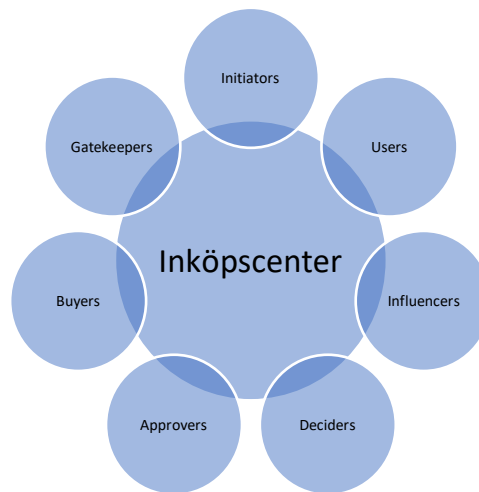
Inom detta avsnitt behandlas det teoretiska ramverket vilket kommer att nyttjas vid analys av insamlad empirisk data under avsnitt fyra. Teorierna vilka följer nedan utgör en relevans för studien och har syfte att bidra med förmågan att besvara frågeställningarna presenterade i avsnitt ett.

2.1 Beslutsfattande vid högengagemangsprodukter

Park och Mittal (1985) beskriver produkt- och köpengagemang som det upplevda värdet av ett objekt vilket i sin tur manifesteras av prospektens intresse för produkten, eller av köpets betydelse för konsumenten. Holmes och Crocker (1987) hävdar att produktengagemang kan delas in i två olika kategorier: hög- och lågengagemangsköp, där anskaffandet av ett fordon klassificeras som det förstnämnda. Engel och Blackwell (1982) menar att produkter som anses vara högengagemangsprodukter generellt besitter en större betydelse för kunden, medan lågengagemangsprodukter å andra sidan har vanligtvis en mindre innebörd för prospektet. Laurent och Kapferer (1985) menar att beslutsfattandet och inköpsprocessen vid högengagemangsköp tenderar till att vara mer komplex än för produkter som kräver mindre engagemang, eftersom bearbetandet av information är mer omfattande för hög- än för lågengagemangsprodukter. Dessutom hävdar Laurent och Kapferer (1985) att en hög köpeskillning som generellt medföljer högengagemangsprodukter bidrar till att den upplevda risken stiger för konsumenten, vilket i sin tur leder till en förhöjd komplexitet för både beslutsfattandet samt inköpsprocessen.

2.2 Inköpscenter

Den beslutsfattande inköpsenheten inom en organisation vilken benämns som inköpscenter är en modell framtagen av Webster och Wind (1972) vilken skildrar olika roller som individer inom en organisation besitter vid inköp. Enligt Cyert och March (1992) har alla organisationer ett inköpscenter vilket dock är uppbyggt på olika vis beroende på organisationens storlek och struktur. Webster och Wind (1972) menar att inköpsprocessen för organisationer och individer skiljer sig åt då organisationers kontext är influerad av andra faktorer såsom budget, kostnader och vinstmarginal. Dessutom hävdar Webster och Wind (1972) att en organisations inköpsprocess inkluderar flertalet individer i beslutsprocessen vilket i sin tur bidrar till att beslutsfattandet blir mer komplext.



Figur 1: Inköpscenter

Pentti och Munnukka (2009) utvecklar detta vidare och menar att ett inköpscenter består av deltagare från olika hierarkiska nivåer inom en organisation och att sammansättningen av medlemmar varierar beroende på vad som skall införskaffas till organisationen. Vidare hävdar Pentti och Munnukka (2009) att faserna i den organisatoriska inköpsprocessen också leder till att omfattningen och strukturen av ett inköpscenter varierar.

Inköpscentret är en modell som identifierar olika roller som oftast ett fåtal aktörer besitter när organisationen är engagerad i en inköpsprocess. Webster och Wind (1972) benämner fem olika roller, illustrerat i figur 1, som medlemmar i organisationer kan inneha. *Users*, syftar till individerna som rent praktiskt kommer att använda produkten eller tjänsten. *Buyers*, relaterar till personer inom en organisation som har ett formellt ansvar över förhandling, kontrakt och relationer med organisationens leverantörer. *Influencers*, är individer som har möjlighet att utöva inflytande på beslutsprocessen genom att tillhandahålla kriterier och information gällande utvärderingen av olika köpalternativ. *Deciders*, är personer som med sin auktoritet beslutar om vilket alternativ som skall väljas. Slutligen, *Gatekeepers*, är aktörer som kontrollerar flödet av information till övriga aktörer inom ett inköpscenter. Information som blockeras kan vara erbjudanden, gåvor, arvoden som i sin tur kan påverka beslutstagare och andra aktörer som är engagerade i inköpsprocessen (Webster och Wind, 1972).

På senare tid har även två ytterligare roller dykt upp. *Initiators*, relaterar till den individ som tar initiativ till att inleda inköpsprocessen inom organisationen och *approver*, som berör personer som är firmatecknare och som signerar avtal för att godkänna beslut tagna av både *buyers* och *deciders* (Kotler och Keller, 2016).

Enligt Webster och Wind (1972) kan olika aktörer besitta en roll samtidigt som en person kan ta sig an flera olika roller. Kotler och Keller (2016) menar att en inköpschef skulle kunna besitta rollerna *gatekeeper*, *influencer* och *buyer* samtidigt. Eftersom individen ansvarar för informationsflödet in till organisationen, har en relativt hög maktposition samt besitter en formell behörighet att genomföra köpet. Ett inköpscenter består vanligen av fem till sju medlemmar som tillhör organisationen men kan ibland även bestå av medlemmar som inte tillhör organisationen såsom externa konsulter, säljare och myndighetspersoner (Webster och Keller, 2004)

2.2.1 Påverkan på inköpscenter

Ett inköpscenter utgörs oftast av medlemmar med varierande intressen, status och beslutskriterier. Därtill kan individer inom olika avdelningar möjligtvis inneha skiftande preferenser. Vidare kan individernas egna motivation ha betydelse för vilken typ av beteende som den beslutsfattande gruppen kommer att utöva (Kotler och Keller, 2016). Ward och Webster (1991) menar att individer inte enbart förvärvar produkter och tjänster utan de anskaffar lösningar till organisationens strategiska- och ekonomiska problem, samtidigt som de eftersträvar att uppnå de egna behoven för självuppfyllelse. Detta betyder att köpbeslut i organisatorisk kontext baseras på både rationella och emotionella grunder eftersom besluten bistår både organisationers- samt individers behov (Ward och Webster, 1991).

Olika roller som individer med varierande intresse besitter i ett inköpscenter kan bidra till att interna konflikter uppstår, då ett gemensamt beslut skall avtalas inom en organisation (Sheth, 1973).

Vidare menar Sheth (1973) att individerna som besitter olika roller i inköpsprocessen påverkas av tre faktorer. Den första faktorn omfattar mentala faktorer som influerar en individs beslutsfattande såsom förväntningar, individens bakgrund och erfarenhet av tidigare köp. Den andra faktorn rör kontexten där gemensamma besluten fastställs, och slutligen, den tredje faktorn, relaterar till konflikterna som vanligtvis uppstår (Sheth, 1973).

Sheth (1973) hävdar också att många köpbeslut inom en organisation inte enbart är gemensamt fastställda utan att många val sker individuellt och oberoende av andra. Sheth (1973) menar att det finns tre aspekter som avgör ifall beslut blir gemensamt- eller individuellt tagna. Den första faktorn relaterar till eventuell risk som berör inköpet gällande produkten eller tjänsten. Den andra faktorn berör den inköpande organisationens inriktning, storlek samt grad av centralisering. Slutligen, den sista faktorn behandlar tidsperioden för köpet. Beslut fastställs oftast gemensamt när stora- och decentraliserade organisationer upplever en hög risk vid beslutsfattandet, däremot är det vanligare med ett individuellt och självständigt beslutsfattande i mindre- och mer centraliserade organisationer. Dessutom har även tidsperioden för beslutsfattandet också en stor betydelse för om beslut fastställs i grupp eller individuellt, kortare tidsperiod

innebär oftast individuellt beslutsfattande, medan längre tidsperioder möjliggör gruppvis beslutsfattande (Sheth, 1973).

2.3 Organisatorisk inköpsprocess

Den generella modellen för den organisatoriska inköpsprocessen presenterades av Robinson, Faris och Wind (1967) och omfattar åtta faser som organisationer tar sig igenom innan köp, se figur 2. Alla åtta steg är aktuella vid nyköp av produkter som kräver relativt högt organisatoriskt engagemang.



Figur 2: Organisatorisk inköpsprocess

Flera av faserna kan ske på enstaka tillfällen, exempelvis vid samtal mellan köpare och säljare. Det finns inte heller någon klar början eller slut mellan faserna, inköpsprocessen är en flytande och dynamisk process och det är således möjligt att hoppa fram och tillbaka mellan de olika faserna. Vidare är det även möjligt att inköpsprocessen aldrig slutförs eller att den avbryts väldigt nära köp (Robinson m.fl., 1967). Vid återupptagande av avbruten inköpsprocess, eller återköp av identisk produkt, exempelvis lagerpåfyllning eller nyanskaffning efter avskrivning, finns tidigare insamlad information tillgänglig, vilket gör att organisationen kan fortsätta i det led som processen avslutades i vid tidigare skede. Vid modifierat återköp tas modifikationerna i beaktande, vilket kan vara teknologiska uppdateringar av befintlig produkt. Vid byte av leverantör finns mycket information redan till hands på grund av den befintliga produkten, och bytet kan i praktiken innebära ett varumärkesbyte för en produkt med identiska egenskaper. En full genomgång av inköpsprocessen är som viktigast vid helt nya eller betydande köp, exempelvis vid köp av maskiner som är essentiella för att bedriva verksamhet på operationell nivå (Robinson m.fl., 1967).

Ett hot för marknadsförare i industriella marknader är fenomenet kommodifiering. Kommodifiering är processen där produkter betraktas som homogena handelsvaror (Kotler och Pfoertsch, 2006). Kotler och Pfoertsch (2006) menar att varumärken är ett medel för att undvika detta fenomen, genom att differentiera sig från konkurrenter kan tillverkaren konkurrera med teknik och produktassociationer, snarare än pris. Det är viktigt för tillverkaren att kommunicera egenskaperna produkten har för att utmärka den från alternativa produkter. Utöver varumärke och associationer har lojalitet mellan köpare och säljare visat sig vara en viktig faktor i detta avseende (Narayandas, 2005; Kotler och Pfoertsch, 2006)

Kotler och Keller (2016) hävdar att marknadsföring mot organisationer såväl som konsumenter är snarlik. Grunden till detta är att de huvudsakliga uppgifterna för marknadsförare är att förstå kunderna, förstå deras behov och erbjuda en lösning som är förmånlig för båda parterna. Det finns dock även aspekter som särskiljer industriell marknadsföring från konsumentmarknadsföring med stor marginal.

En av de särskiljande aspekterna för den industriella marknaden är att producenter fokuserar på färre, men större kunder, och erbjuder skräddarsydda lösningar för att möta kundernas behov. De specifika anpassningarna som görs för kunden gör köpen mindre priskänsliga än för konsumenter, analogt är köpare mer priskänsliga för likvärdiga, standardiserade produkter, vilket oftast är fallet för konsumenter (Narayandas, 2005).

Marknadsföraren måste även beakta produktens användningsområde för att utforma marknadsföringen mot köparen. Olika aktörer i inköpsprocessen kan behöva studeras för bedömningen av vilka sorts argument som ska användas (Kotler och Keller, 2016). Grunden till argumentet är konsumenters emotionellt styrda konsumtion, kombinerad med organisationens mer analytiska inköpsprocess (Donath, 2006; Webster och Wind, 1972).

2.3.1 Problemigenkänning

Inköpsprocessen initieras av *problemigenkänning*, i denna fas identifierar organisationen ett behov som behöver tillgodoses med hjälp av en ny produkt eller tjänst (Robinson m.fl., 1967). Vidare menar Robinson m.fl., (1967) att igenkänningen av ett nytt behov kan framkallas av internt såväl som externt stimuli. Internt stimuli relaterar till händelser samt förändringar inom organisationer såsom nyrekrytering eller utvecklandet av en ny produktlinje. Externt stimuli å andra sidan behandlar förändringar i organisationens omgivning som exempelvis, ny lagstiftning, marknadskommunikation från en säljande verksamhet eller uppkomsten av ett specifikt kundbehov (Robinson m.fl., 1967).

2.3.2 Allmän behovsbeskrivning

Det andra steget inom inköpsprocessen benämns som den *allmänna behovsbeskrivningen* (Robinson m.fl., 1967). Denna behandlar organisationens beslut gällande vilka generella attribut som eftertraktas hos produkten samt den önskade volymen beställningen omfattar. I vissa fall kan det behövas intern, alternativt extern hjälp, för att säkerställa och definiera attributen av betydelse för organisationen och produktens ändamål. Attribut som kan behandlas och överses inom detta steg är exempelvis säkerhet, pris, varaktighet och kvalitet (Robinson m.fl., 1967).

2.3.3 Produktspecificering

I det tredje steget, *Produktspecificering*, konkretiseras önskad lösning till en produkt med nödvändiga egenskaper (Robinson m.fl., 1967). Vidare menar Robinson m.fl., (1967) att det är vanligt förekommande att fas två och tre inträffar parallellt inom organisationer ifall önskad produkt redan finns tillgänglig på marknaden. Å andra sidan, ifall den efterfrågade varan eller tjänsten inte finns tillgänglig på marknaden förlöper istället fas två och tre som två separata steg. Under denna fas har organisationen möjlighet att utvärdera olika produkter där prestanda, kvalitet och andra viktiga attribut evalueras och kompareras (Robinson m.fl., 1967).

2.3.4 Leverantörssökning

I det fjärde steget, *leverantörssökning*, stipuleras potentiellt lämpliga tillverkare, leverantörer samt produkter. Samtidigt som organisationen införskaffar relevant data via olika kanaler, för att på så vis säkerställa rätt val av leverantör. Vanligtvis utgörs datainsamlingen av en rad olika källor såsom, återförsäljare, extern marknadskommunikation och genom personliga kontakter (Robinson m.fl., 1967). Därtill menar Robinson m.fl., (1967) att denna fas lämpar sig för organisationer med ospecificerade behov, då en systematisk leverantörssökning möjliggör en sammanställning av potentiella leverantörer vars offerter senare kan analyseras.

2.3.5 Ackvisition av förslag

I den femte fasen, *förslagsinsamling*, kontaktar beställaren kvalificerade leverantörer och ber dem lämna ett anbud. Därefter sammanställer beställaren de inkomna offerterna, vilket i sin tur underlättar beslutsfattandet för beställaren. I offerterna redogör leverantörerna skriftligt olika parametrar som är av betydelse för beställaren, såsom, pris, prestanda, och kostnader för underhåll och avveckling (Robinson m.fl., 1967). Fas fyra och fem betraktas vanligtvis som en sammanhängande fas i praktiken när informationsbehovet är lågt, och som två åtskilda faser när behovet av informationen är högt (Robinson m.fl., 1967). Vidare menar Robinson m.fl., (1967) att skildringen mellan faserna varierar beroende på köpets komplexitet, där köp av nya produkter anses generellt ha en hög grad av komplexitet, medan rena återköp vanligtvis har låg grad av komplexitet.

2.3.6 Val av leverantör

I den sjätte fasen, *val av leverantör*, analyseras offerter från de utvalda leverantörerna och en leverantör stipuleras (Robinson m.fl., 1967). Kotler och Keller (2016) menar att stundtals behöver organisationer även överväga andra faktorer än enbart behov- och produktrelaterade vid analys av offerter för att fastställa det mest lämpliga alternativet, såsom leverantörens sociala ansvarstagande eller varumärkesimage. Andra aspekter som kan vara viktiga vid avvägning av leverantör kan vara flexibilitet gällande modifieringar av produkt och finansiering (Robinson m.fl., 1967).

2.3.7 Specificering av beställningsrutin

I det sjunde steget, *specificering av beställningsrutin*, sker förhandlingar om köpet och finansieringen av köpet bestäms (Robinson m.fl., 1967). Kotler och Keller (2016) menar att upprättandet av ett ramavtal är en gynnsam lösning för båda parterna då leverantören inte bör parera konkurrerande erbjudande, samtidigt som köparen på förhand kan avtala om garanterad kvalitet, priser och volym. Vidare menar Robinson m.fl. (1967) att fasen startar vid orderläggning och avslutas när produkten är levererad och accepterad för användning av användaren.

2.3.8 Efterköpsutvärdering

Den slutliga fasen i inköpsprocessen, *efterköpsutvärdering*, inträffar först efter leveransen av köpt produkt. Vidare behandlar efterköpsutvärdering de olika bedömningarna som beställaren gör gällande leverantör samt den anskaffade produkten. Att tillägga, under detta steg tilltar kommunikationen mellan parterna, eftersom det är i bådaderas intresse att bibehålla en ömsesidigt god affärsrelation (Robinson m.fl., 1967). Därtill menar Kotler och Keller (2016) att den slutliga fasen av inköpsprocessen inte är slutgiltig, utan att processen är konstant och fortlöper i form av återköp mellan de involverade parterna.

2.3.9 Påverkande faktorer vid beslutsfattande

Enligt Kotler och Keller (2016), samt Dahlén m.fl., (2017) påminner företags köpbeteende om konsumenters. Detta kan te sig naturligt då organisationer består av individer, dock med en formell struktur gällande informationsflöde och beslutsfattande. Vidare menar Kotler och Keller (2016) att det främst är nya köp och modifierade återköp som gör att konsumentbeteende är applicerbart för organisationer, fastän processerna för organisationer är mer komplexa. Engel, Blackwell och Miniard (1995) presenterade två faktorer som påverkar beslutsfattandet vid köp.

Produktfaktorer som är viktiga att beakta är produktens pris, komplexitet och betydelse för organisationen. Billiga, enkla och mindre viktiga produkter köps med lågt engagemang. Engagemangsnivån höjs när någon av dessa faktorer överskrider det organisationsspecifika tröskelvärdet. Var tröskelvärdet ligger går inte att få fram i absoluta tal då det skiljer sig från en organisation till en annan. En indikator på att engagemangsnivån är hög är då fler aktörer i inköpscentret är aktiva inför köpet och att det kräver relativt längre tid och omfattande utvärdering (Engel m.fl., 1995).

Den andra faktorn som Engel m.fl. (1995) tar upp är individfaktorer som syftar till erfarenhet från tidigare inköp, analyser, användning och motivation. Vid modifierade återköp finns mycket information redan till hands från köp av den befintliga produkten. Organisationers individfaktorer är vad som gör organisationer specifika inom ett område, dessa styr vad som är viktigt för organisationen (Engel m.fl., 1995).

Den tredje faktorn som är framtagen av Belk (1975) är situationsfaktorer. Det är syftet med konsumtionen och vilka andra konsumenter som påverkar den som genomför köpet. Produkter kan konsumeras för olika syften, det kan röra sig om att direkt bedriva verksamheten, vara ett hjälpmedel för att indirekt bedriva verksamheten, och även vara kopplat till andra processer än verksamheten i sig, exempelvis indirekt marknadsföring (Belk, 1975). Även denna faktor är kopplad till hur viktig produkten är för organisationer.

2.4 Inbound Marketing

Chaffey och Ellis-Chadwick (2016) förklarar hur traditionell marknadsföring använder sig av en *push-metod* då marknadskommunikationen enkelriktad och opersonligt går från organisationen med produktcentrerad reklam till en bred målgrupp. Interaktion kan ske, dock endast ifall mottagaren är intresserad av meddelandet och vänder sig tillbaka till organisationen. Inbound Marketing å andra sidan, använder sig av en *pull-metod*. Reklam med värde anpassat efter konsumentens preferenser tillhandahålls med förhoppning att relevant konsument söker sig till organisationen då information bearbetats. Enligt Halligan och Shah (2010) är *pull-metodens* huvudsakliga mål är att få konsumenter med intresse till att självmant uppsöka en relevant organisation, vilket i sin tur leder till att en förhoppningsvis långvarig relation etableras mellan organisationen och konsumenten. Detta tillåter en tvåsidig dialog snarare än en monolog, vilket på så sätt resulterar i informationsutbyte och lärdomar om parternas behov och erbjudande (Chaffey och Ellis-Chadwick, 2016). För att generera långvariga kundrelationer och skapa varumärkeslojalitet behöver organisationens strategi för Inbound Marketing kommunicera ett värdeskapande budskap vilket är individuellt anpassat efter konsumentens behov. Vidare är det viktigt att etablera samt upprätthålla en dialog med prospektten (Opreana och Vinerean, 2015).

Inbound Marketings primära fokus är att finna relevanta prospekt genom att sammanstråla dess behov med värdet av organisationens erbjudande (Schultz, 2016). Tillämpandet av en digital marknadsföringsstrategi leder således till att organisationer på ett bättre sätt kan anpassa sin service och sitt produktsortiment utifrån prospektets profil (Steenbrugh, Avery och Dahod, 2011). Halligan och Shah (2014) menar att implementeringen av digital marknadsföringsstrategi är väldigt kostnadseffektivt eftersom digitala marknadsföringsstrategier kan verkställas utan att vara alltför resurskrävande för organisationen.

Vidare menar Halligan och Shah (2014) att Inbound marketing inte är något nytt fenomen, utan att konceptet betonar att förena och optimera redan utnyttjade kommunikationskanaler. Inbound marknadsföring utgörs av fyra olika komponenter: *E-mail marketing*, *Content marketing*, *Search Engine Optimization* samt *Social Media Marketing* (Halligan och Shah, 2014)

2.4.1 Content Marketing

Content Marketing är en fundamental del av Inbound Marketing vilken har inflytande över flertalet plattformar samtidigt som det kan anpassas utifrån vilken fas i inköpsprocessen prospekten befinner sig i. Vidare skapar strategin en värdefull upplevelse för parterna inblandade. Det sker ett utbyte av kunskap och hjälp mellan människor vilket berikar både organisationer och människor med värdefull erfarenhet. Detta resulterar i sin tur förhoppningsvis, som senare nämns, i en värdefull och lojal relation vilken uppkom på ett naturligt vis (Pulizzi, 2014). Den formella definitionen av *content marketing* lyder enligt följande:

“Content marketing is the marketing and business process for creating and distributing valuable and compelling content to attract, acquire, and engage a clearly defined and understood target audience — with the objective of driving profitable customer action” (Pulizzi, 2014, s. 5).

Content marketing behandlar hanteringen och skapandet av innehåll i form av text, ljud och video med fokus på att engagera både befintliga kunder men även en identifierad målgrupp för att kunna stimulera lönsam utveckling (Pulizzi, 2014). Innehållet är ägt media, ägt av organisationen som skapar innehållet, och kan finnas tillgängligt genom både tryckt och digital media såsom tidskrifter, sociala medier, bloggar och liknande (Chaffey och Ellis-Chadwick, 2016). Genom att skapa innehåll som är relevant för mottagare möjliggörs förening med relevant prospekt som finner nytta i relationen och dialogen som etableras (Hubspot, 2019). Elisa och Gordini (2014) förklarar hur termen *content marketing* framkommit som ett resultat av digitaliseringens ökade framfart inom marknadsföringen. Opreana och Vinerean (2015) refererar till *content marketing* som en strategisk marknadsföringsstrategi vilken fokuserar på att skapa och distribuera relevant, värdefullt och konsekvent innehåll för att attrahera och bibehålla en tydligt utformad målgrupp vilken i slutändan hoppas indriva en lönsam kundåtgärd.

2.4.2 Search Engine Optimization

Search Engine Optimization, SEO, är ett välkänt verktyg vilket används flitigt inom marknadsföring. Verktöget är en viktig beståndsdel inom Inbound Marketing då det konstruerar en grund för framgång genom att innehåll som skapas av organisationen lättare hittas av potentiella konsumenter (Opreana och Vinerean, 2015). Kortfattat tillåter verktöget en webbsida att hamna högt upp i listan på resultat då en sökning efter specifika nyckelord genomförs på sökmotor. Det viktiga är att webbsidan, förutom specifika tekniska krav, skall ha en god struktur och design samt behandla nyckelorden för att optimeringen skall lyckas (Yalcin och Köse, 2010). Genom att relevanta nyckelord som kan tänkas användas vid sökning bifogas på webbsidan samt att länk till webbsidan går att finna på andra plattformar så hamnar organisationens webbsida längre upp. Hur långt upp webbsidan hamnar, på listan av resultat vid en sökning, beror helt enkelt på hur relevant den är i förhållande till sökningens termer samt utsträckningen

av omnämmanden av webbsidans länk på andra plattformar och webbsidor (Chaffey, Mayer, Johnston, Ellis-Chadwick, 2000).

Pulizzi (2014) förklarar att *content marketing* och *SEO* komplimenterar varandra oskiljaktigt, däremot underskattas kombinationen av de två strategierna. Murray (2013) berättar vidare om vikten kring att analysera nyckelord som använts för att kunna följa upp på viktiga KPI:er. Ett vanligare nyckelord kan ge dig ett stort antal klick men få potentiella prospekt, medan ett mer snävt och aktuellt nyckelord kan ge dig färre klick men utifrån dessa flertalet relevanta prospekt som resulterar i kunder. Det gäller att både nyttja verktyget samt föra analyser av resultaten för att maximera användningen och framgången.

2.4.3 Social Media Marketing

Social media marketing, som en del av Inbound Marketing, kan användas på olika vis inom företagsförsäljning för att leverera önskvärt resultat. Opreana och Vinerean (2015) sammanfattar *social media marketing* som en strategi vilken kan användas för att bland annat förstärka ett varumärke men även för att ta del av och dela information samt innehåll skapat med syfte att nå ut till prospekt. Detta bygger Peterson, Rodriguez och Krishnan (2012) vidare på och förklarar hur sociala medier kan öka kunskapen om den potentiella prospekten vilket resulterar i en första kontakt av en mer naturlig karaktär som inte gör ett lika stort intrång. Önskvärda resultat som kan nås genom att implementera *social media marketing*, som en förbättring av sin digitala marknadsföring, behandlar områden såsom kundengagemang, PR, generering av prospekt, kunskapsexponering, kundservice samt ökad kännedom.

Social media marketing tillåter mottagare att notifieras när nytt innehåll finns tillgängligt för läsning och kan därefter resultera i spridning av detta innehåll bland mottagare som finner innehållet intressant och värdefullt. Vidare tillåts interaktion mellan organisationen som äger media vilken publiceras och mottagaren, men även interaktion hos mottagare sinsemellan vilka kan diskutera och dela insyn och uppfattning av innehållet. På så sätt förstärks varumärket genom dels exponering och spridning men även interaktion (Chaffey och Ellis-Chadwick, 2016).

2.4.4 E-mail Marketing

En av dem fyra komponenterna av Inbound Marketing består av *e-mail marketing*. *E-mail marketing* utgör en del av Inbound marknadsföring eftersom grundprincipen handlar om tillåtelse för exponering, individen måste självmant och frivilligt acceptera ett specifikt budskap som en organisation kommunicerar (Halligan och Shah, 2014). Ändamålet med *e-mail marketing* är att kommunicera ett skräddarsytt budskap som potentiella konsumenter finner lukrativt och intressant (Khan, Lewis och Singh, 2009). Chittenden och Rettie (2003) betonar att *e-mail marketing* är ett instrument som först och främst borde användas för att etablera kundrelationer och på så vis behålla befintliga kunder, eftersom *e-mail marketing* bygger på en

interaktion mellan företag och konsument. Chittenden och Rettie (2003) menar också att *e-mail marketing* bidrar till att minska kostnaderna för att bevara organisationers nuvarande kunder då e-mail främjar kommunikation mellan parterna.

Zhang Kumar och Cosguner (2017) hävdar att *e-mail marketing* bistår organisationer med tre fördelar. För det första möjliggör e-mail organisationer att nå ett stort antal mottagare till ett väldigt lågt pris. För det andra kräver arbetet med att förmedla budskapet via e-mail mindre tid och förberedelse. Slutligen brukar ett svar över e-mail inträffa fortare vilket möjliggör för interaktion med prospekten. Vidare menar Merisavo och Raulas (2004) att *e-mail marketing* bidrar till ökad varumärkeslojalitet och att nöjda kunder sprider värdefullt budskap vidare till vänner och bekanta. Tezinde, Smith och Murphy (2002) hävdar dessutom att *e-mail marketing* bidrar till att locka konsumenter till att besöka organisationens butiker. *E-mail marketing* kan bestå av erbjudanden och nyhetsbrev som kommuniceras direkt till konsumenten (Halligan och Shah, 2014)

Halligan och Shah (2014) behandlar liknande punkter som framhävts ovan. De beskriver hur *e-mail marketing* har ett syfte att behålla kunder och prospekt inom sin affärskrets. Det fungerar som ett verktyg med funktionen att attrahera tidigare läsare att återigen ta del av innehåll som är av intresse. Vidare går det genom *e-mail marketing* att upprätthålla uppsikt över antalet prenumeranter och utskickens effektivitet kopplat till kopplat till olika nyckeltal såsom klick och öppningar (Halligan och Shah, 2014).

3. Metod

Syftet med avsnittet är att presentera en logisk förklaring av studiens tillvägagångssätt. Kunskapen som presenteras är utvald för att kunna uppfylla och besvara studiens syfte.

3.1 Vetenskapligt tolkningsperspektiv

Studiens syfte grundar sig på att undersöka förekomsten och betydelsen av Inbound Marketing vid handel av högengagemangsprodukter, i form av företagsbilar, mellan företag. För att kunna uppfylla just detta syfte krävs ett hermeneutiskt fenomenologiskt tolkningsperspektiv vilket bidrar med en förståelse och tolkning av människors beteende som fenomen. Dessa fenomen, i form av handlingar, har en betydelse för människan som studieobjekt till skillnad från naturvetenskapens positivism där betydelse och mening saknas hos studieobjekten i dess naturliga värld. I denna studie är Din Bils företagskunder studieobjekten vilka skall studeras för att en djupare förståelse för deras perspektiv ska kunna åstadkommas vilket återknyter till det fenomenologiska tolkningsperspektivet som behandlar syftet att skåda en sakfråga utifrån en individs perspektiv (Bryman och Bell, 2013). Vidare berättar Bryman och Bell (2013) att eftersom en förståelse för de mänskliga företeelserna, snarare än en förklaring, är en utgångspunkt i detta vetenskapliga synsätt så krävs det en empatisk förståelse hos forskaren vid utförande av forskningsmetoden som i detta fall är intervjuer. Hartman (1998) bygger vidare på detta och tydliggör hur en forskares förförståelse, vilken utgör en extern referensram, är viktig för att kunna uppnå en mer extensiv tolkning av studiens forskningsområde. Förförståelse, vilket är den tidigare förståelsen som medförs vid tolkning, innebär förståelse av kunskap kring teorier relevanta inom forskningsområdet och kommer senare nyttjas vid både tolkning och utförande av forskningsmetoden. Förförståelse möjliggör, i det senare fallet, att risken för att värdefull information uteblir vid intervjuer minimeras då den tidigare förståelsen för teorier kring forskningsområdet tillåter relevanta följdfrågor till intervjupersonen. För att undvika risken för utebliven värdefull information har en omfattande insamling av sekundärdata utförts dessförinnan intervjuerna. Sekundärdata, i form av akademiska journaler och publicerad litteratur, har tillåtit en förförståelse vilken gynnar de semistrukturerade intervjuerna då relevanta följdfrågor har kunnat ställas.

3.2 Forskningsmetod

Inom företagsekonomisk forskningsmetodik myntas två huvudsakliga strategier enligt Bryman och Bell (2013), kvantitativ respektive kvalitativ, vilka utgör grundpelare för forskning inom ämnet. Den förstnämnda, kvantitativa strategin, betraktas som en strategi vilken lägger tonvikten på kvantifierbar data vilken kan mätas och analyseras för att understödja teoriprövning samt objektiva slutsatser. I motsats till den kvantitativa strategin, behandlar den kvalitativa strategin ord snarare än siffror. Beskaffenheten som orden medför tillåter i sin tur teorigenerering samt tolkning (Bryman och Bell, 2013). Som tidigare nämnts

är syftet att genom intervjuer undersöka förekomsten och betydelsen av Inbound Marketing vid köp av bilar som högenagementsprodukter emellan företag. Således är det ord och dess beskaffenhet som kommer att analyseras för tolkning vilket innebär att en kvalitativ forskningsstrategi tillämpas i denna studie.

För insamling av primärdata är både observationer och intervjuer relevanta tillvägagångssätt i denna studie. Observationer, enligt Creswell (2014), utförs i sin grund på fältet där studieobjektets beteende och aktiviteter dokumenteras. I sin natur är observationer både tid- och resurskrävande då processen för att säkerställa en forskningsplats samt utföra observationen vanligtvis sträcker sig över flertalet veckor alternativt månader (Bryman och Bell, 2013). Intervjuer å andra sidan, utförs med en utvald grupp studieobjekt där en intervjuguide, grundat i ett teoretiskt ramverk, används för att få frågor besvarade utifrån studieobjektets perspektiv vilket sedan analyseras (Bryman och Bell, 2013).

Inköpsprocessen och Inbound Marketings inverkan på denna, vilket är ett fokus i denna studie, är en lång process med högt engagemang vilken skulle vara intressant att studera då den teoretiskt sett utgörs av beteende och aktiviteter i flertalet steg. Observationer tillåter skildringen av alla individer delaktiga i inköpsprocessen och därav organisationens inköpscenter vilket besvarar frågan *hur* processen ser ut och fungerar. Dock är denna studie tidsbegränsad och intervjuer blir istället ett mer lämpligt tillvägagångssätt då det fortfarande kan svara på frågan *hur*, dock utifrån intervjupersonens perspektiv, vilket är subjektivt. Subjektiviteten kan anses vara en svaghet med intervjuer som insamlingsmetod av primärdata då information kan utlämnas samtidigt som uttalanden grundar sig i intervjupersonens perspektiv. Dock tillåter denna svaghet en förståelse av intervjupersonens perspektiv samt analys och reflektion av denna samtidigt som intervjufrågor fortsättningsvis kan ge ett svar som bidrar med förklaring till aktiviteterna vilket är nödvändigt för att kunna förstå hur Inbound Marketing kan ha en betydelse och i vilka steg av inköpsprocessen den är essentiell utifrån en säljares perspektiv. Därav är intervjuer den utvalda processen för insamling av primärdata.

3.3 Forskningsansats

Enligt Bryman och Bell (2013) finns det två huvudsakliga förhållanden mellan teori och forskning: deduktiv och induktiv. Användandet av deduktiv metod innebär att utgångspunkten återfinns i en teori vilken sedan styr datainsamlingsprocessen och testas mot data. I motsats till den deduktiva metoden, innebär användandet av en induktiv metod att utgångspunkten utgörs av datainsamling och dess resultat vilket sedan testas mot en teori alternativt formar en teoretiskt ramverk. En abduktiv metod, vilken används i denna studie, kombinerar istället deduktion och induktion för att möjliggöra rörlighet mellan teori och empiri under studiens gång. Abduktion tillåter på så sätt möjligheten att revidera teori efter en ökad insikt inom empirin vilket resulterar i att det empiriska materialet på ett mer begripande vis kan

framhållas och analyseras samt tolkas utifrån en mer lämplig teoretiskt ramverk (Alvesson och Sköldberg, 2017).

I studien har teorierna som utgör avsnitt två använts som utgångspunkt vid framtagande av intervjuguide (se appendix 1) vilket har använts under intervjuerna och därav utgör den deduktiva beståndsdelen i studien. Tvärtemot har avsnitt fyra, analysen, grundat sig i empirisk data och sedan analyserats och tolkats mot det teoretiska avsnittet vilket resulterar i den induktiva beståndsdelen av studien.

3.4 Primärdata

Primärdata, till skillnad från sekundärdata, behandlar skapandet av ny och originell data som inte existerar sedan tidigare. Materialet är således skapat för studiens syfte att utforska ett visst område (Easterby-Smith, 2018). Den primärdata som framställts för denna studie utgörs av åtta intervjuer som genomförts med några av Din Bils företagskunder vilket resulterade i 104 sidor transkriberad text. Intervjuer har i detta fall tillhandahållit studien med förstahandsinformation av subjektiv karaktär vilken möjliggjort analys och reflektion samt skildring av den teoretiska referensramen i materialet (Easterby-Smith, 2018). Syftet med intervjuerna återknyts till studiens syfte att besvara hur inköpsprocessen ser ut samt vilken inverkan Inbound Marketing eventuellt har, och i vilket skede den har som störst möjlighet att influera processen.

3.4.1 Urval

Bryman och Bell (2013) beskriver bland annat sannolikhetsurval och icke-sannolikhetsurval som två urvalstekniker vid insamling av primärdata. Sannolikhetsurvalet grundar sig i slumpmässiga urval där alla inom populationen befinner lika stor sannolikhet att bli utvalda. Icke-sannolikhetsurval grundar sig emellertid i ett urval där sannolikhet att bli utvald föreligger då utvalt element uppfylls. Det senare tillåter en uppsikt över urvalet genom att utifrån förutbestämda element, såsom egenskaper eller erfarenheter, avgränsa urvalet för att öka sannolikheten att besvara syftet med studien. Purposive Sampling är enligt Easterby-Smith (2018) en underkategori till icke-sannolikhetsurval och handlar om att göra ett urval av studieobjekt vilka medför en given egenskap som eftertraktas i förhållande till syftet. Den eftertraktade egenskapen förväntas medföra ett värde till studien och tillåter på så sätt en välgrundad tematisering vilken ger förutsättningar för en övergripande och ingående analys (Easterby-Smith, 2018). Denna studie grundar sig i att skapa en förståelse för företagskunder vilka genomfört köp av företagsbilar hos bilhandlaren Din Bil vilket innebär att en given erfarenhet är nödvändig vid urval av kandidater för intervjuer. Följaktligen, erfarenheten intervjupersonen besitter behandlar kunskapen om själva inköpet, processen samt bakgrund till inköp. Vid bokning av intervjuer har ett Excel-ark, vilket har tillhandahållits av Din Bil, bestående ett urval av potentiella kandidater med ovan nämnd önskad erfarenhet bearbetats slumpmässigt. Studien använder sig på så sätt av icke-sannolikhetsurval med Purposive Sampling som urvalsteknik.

3.4.1.1 Företagskunder

Vid bearbetning av Excel-arket har fyra forskningsetiska principer tillämpats för att säkerställa en studie av hög etisk karaktär (Bryman och Bell, 2013). Den första principen behandlar *informationskravet* vilket uppfyllts eftersom att potentiella kandidater underrättats om studiens syfte och element. Vidare förklarades det tydligt att deltagandet är frivilligt och möjlighet att lämna återbud finns, vilket uppfyller *samtyckeskravet*. Slutligen har intervjupersonernas anonymitet säkrats genom användningen av fiktiva namn och utelämnandet av företagsinformation vilket skulle kunna avslöja identitet. Därtill har anonymiteten vidare säkerställts genom att Excel-arket är belagt under sekretess då endast anställda inom Din Bil organisationen kan ta del av denna information. Detta är anledningen till varför endast en av författarna, med tillgång till Excel-arket, utförde arbetet som behandlade kontakt av potentiella kandidater samt intervju av intervjupersoner. Därav har *konfidentialitets-* och *anonymitetskravet* uppfyllts (Bryman och Bell, 2013). För att nå ut till samtliga intervjupersoner erhöles ett Excel-ark av Din Bils Key Account Manager på möjliga intervjupersoner vars företag har införskaffat bilar från Din Bil-organisationen inom den senaste tolv månadersperioden. Samtliga intervjupersoner kontaktades via telefon där studiens område gällande organisatorisk inköpsprocess av högengagemangsprodukter beskrevs. Dessvärre krävdes det väldigt många samtal för att få tag på åtta intervjupersoner då det överlag fanns ett lågt intresse hos möjliga intervjupersoner att delta i studien. Det föga intresset bidrog till att de första åtta individerna som visade intresse att medverka valdes. Intervjupersonens intresse att medverka tyder på att det förelåg ett intresse av studiens område vilket i sin tur ökar sannolikheten för utvecklade svar. Därtill, eftersom att en kvalitativ intervju riktar sig till intervjupersonens intressen lägger detta förhållande grunden för en utvecklad intervju med fyllighet (Bryman och Bell, 2013). Intervjupersonerna utgjordes av homogen grupp bestående av män i medelåldern, dock med åtskilliga formella titlar, såsom ägare, VD, inköpschef och bilansvarig. Då listan på möjliga intervjupersoner som erhöles från Din Bil bestod till 98 procent av män samtidigt som andelen kvinnor utgjorde 2 procent, anser författarna att det homogena urvalet av intervjupersoner relaterat till kön och ålder är den mest relevanta för studiens ändamål gällande Inbound Marketings inverkan på inköpsprocessen. Ett mer diversifierat urval beträffande ålder och kön av intervjuperson hade i denna studiens omfattning inte bidragit med en välgrundad och detaljerad bild av Inbound Marketing och dess inverkan på inköpsprocessen.

Åtta intervjuer resulterade i 104 sidor transkriberad text. Efter åtta intervjuer upplevdes en teoretisk mättnad då det införskaffats en bred bas med empiriskt material som senare skall tillämpas i analys och diskussion avsnitten. Författarna anser att teoretisk mättnad uppnåddes på grund av god samarbetsvilja från medverkande intervjupersoner samt faktumet att intervjupersonerna uppgav utvecklade och detaljerade svar på de öppna frågorna som ställdes. I tabell 1 klargörs intervjupersonernas befattning, industri som företaget är verksam inom, storlek på vagnpark samt längd på intervju. För att säkerställa intervjupersonernas och organisationernas anonymitet används fiktiva namn i rapporten.

Intervjuperson	Ålder	Position	Bransch	Vagnpark	Intervjulängd
Hans	63	Ägare	Trafikskoleverksamhet	7	21 minuter
Henrik	61	Ägare	Uthyrning & Leasing av Bygg- och Anläggningsmaskiner	24	28 minuter
Carl	55	Bilansvarig	El-VVS och Bygginstallationer	300	44 minuter
Oscar	64	Inköpschef	El-VVS och Bygginstallationer	800	35 minuter
Magnus	48	Ägare	Taxi	180	34 minuter
Peter	53	Inköpschef	Bageri- och Mjölprodukter	480	43 minuter
Johan	50	Ägare	El-VVS och Bygginstallationer	14	42 minuter
Göran	56	VD	Partihandel	23	38 minuter

Tabell 1: Översikt av intervjupersoner

3.4.2 Intervjuprocess

Vid uppsökandet av intervjupersoner har ett aktivt val gjorts att inte klargöra alla detaljer gällande rapportens syfte utan det har enbart benämnts att rapporten har syftet att kartlägga organisationers inköpsprocess med anledning att minimera risken att intervjupersonerna anpassar sina svar efter rapportens syfte. Dessutom tillfrågades det medvetet om mer tid än vad som var tänkt för att undvika att intervjupersonerna känner sig stressade vilket hade kunnat resultera i mindre detaljerade svar.

De utförda intervjuerna har haft en semistrukturerad karaktär där frågor utformats som öppna, och på så sätt täcker specifika teman men tillåter intervjupersoner att forma svar fritt (Bryman och Bell, 2013). Detta för att minimera risk för slutna svar från intervjupersonernas sida. Därför har formuleringen av frågorna som ställts till intervjupersonerna haft som utgångspunkt aspekter som hur, vad och när, då detta med förhoppning resulterar i mer utvecklade svar. Semistrukturerade intervjuer med öppna frågor har inneburit att förutbestämda ämnen har diskuterats i alla intervjuer, även om det funnits en viss variation gällande detaljrikedom mellan intervjuerna. Vidare så har variationen på intervjupersonerna mer eller mindre utvecklade svar bidragit till att ordningsföljden på frågorna justerats efter varje enskild situation. Vid

behov har följdfrågor ställts, eftersom det bidrar till att skapa en djupare förståelse av olika företagsformer. Bryman och Bell (2013) menar att intervjuernas anpassningsbarhet möjliggör insamlandet av intervjupersonernas varierande tankar, idéer och perspektiv.

3.4.2.1 Intervju av företagskunder

För att säkerställa intervjuernas ämne- och diskussionsområde har en intervjuguide framställts, se appendix 1. Intervjuguiden har agerat som en mall för samtliga intervjuer, bestående av frågor och eventuella följdfrågor till intervjupersoner. Mallens huvudsakliga syfte är att bidra till en struktur som systematiskt täcker alla områden som önskas undersökas. Första partiet av frågor avser tillvägagångssättet för organisationers inköpsprocess gällande höngagemangsprodukter. Nästa grupp av frågor kartlägger vilka medlemmar i organisationen som är involverade vid inköp av höngagemangsprodukter samt aktiviteter som de delaktiga individerna utför. Slutligen avser det sista partiet med frågor hur och om Inbound Marketing påverkar den organisatoriska inköpsprocessen. Frågorna är utformade så att de indirekt belyser de valda teorierna gällande beslutsfattande vid höngagemangsprodukter, organisationers inköpsprocess, inköpscenter samt Inbound Marketing och bidrar därmed till en god grund för analys.

Intervjuerna har utförts under en två veckors period där mindre förändringar kontinuerligt utförts gällande utformningen på frågorna till intervjupersonerna. Språket har medvetet anpassats genom att begrepp som vanligtvis används i bilbranschen vid köp brukats under intervjuerna. För att få en ökad förståelse av terminologin som används i bilbranschen, kontaktades en Key Account Manager på Din Bil som kortfattat förklarade vanligt förekommande termer och begrepp vilka används vid anskaffning av bilar för att på så vis kunna bättre förbereda oss på att formulera våra frågor, men även under diskussionerna med intervjupersonerna kunna bidra till en bättre och mer djupgående dialog. Dock blev det relativt omgående tydligt att oavsett hur väl förberedd intervjuare ansåg sig själv vara så skall inte betydelsen av att ställa följdfrågor underskattas då det leder till att intervjupersonen mer utförligt förklarar sina egna tankar, vilket i sin tur leder till en mer övergripande och djupgående insyn av dagliga företagsformer.

Tid avtalades med varje intervjuperson över telefon. Under telefonsamtalen med intervjuperson har både intervjuare och rapportens syfte presenterats, men även tonvikten kring redogörelse av de forskningsetiska principer rapporten behandlar. Vidare har de utförda intervjuerna inträffat personligen med ett fysiskt möte mellan en av författarna, som intervjuare, och intervjupersonen vid dess kontor. Anledningen till att en och samma person genomfört alla intervjuer är då denne har kunnat återanvända de kunskaper och detaljer som erhållits under tidigare intervjuer. Innan starten av intervjun har intervjupersonen alltid värmts upp med kallprat och fikabröd, dessutom har intervjuarens klädsel varit av en ledig karaktär för att på så vis skapa en mer avslappnad atmosfär under intervjun. Med intervjupersonens godkännande har

intervjuerna spelats in för att sedan kunna transkriberas till text. Under intervjun har fokus varit att försöka få intervjupersonen att driva diskussionen genom att visa att intervjuare aktivt lyssnar då genom att ställa följdfrågor och be intervjupersonen att återge exempel på dagliga händelser, vilket i sin tur leder till att intervjupersonerna vidareutvecklar sina egna svar. I slutet på intervjun har intervjupersonerna alltid tillfrågats ifall de har mer att tillägga, om inte, har intervjuare tackat för deras medverkan. Efteråt har anteckningar förts gällande händelser som inträffat före, under och i slutet av intervjuerna för att på så sätt identifiera olika faktorerens betydelse avseende det empiriska materialet som anskaffas under intervjuerna.

3.5 Sekundärdata

Sekaran och Bougie (2016) redogör för sekundärdata som information insamlad av utomstående part vilken inte är delaktig som forskare i den aktuella studien som bedrivs. Detta kan vara böcker, tidigare studier, rapporter, artiklar eller liknande. Användning av sekundärdata besparar tid och har möjligheten att tillföra diversifierade perspektiv vilket kan resultera i att paralleller mellan forskningsområden kan dras och bidra med en större förståelse. Easterby-Smith (2018) utvecklar genom att tillägga ytterligare fördelar med användning av sekundärdata såsom hög kvalitet på information då den är publicerad av företag, forskare eller regeringar. Easterby-Smith (2018) fortsätter med att förklara vikten av att vara källkritisk då exempelvis ett företags hållbarhetsrapport inte nödvändigtvis har syfte att kritiskt reflektera över deras miljöpåverkan. Användandet av flertalet diversifierade källor minskar därav risken för vinklad fakta. Vidare är nackdelen med sekundärdata faktumet att informationen inte nödvändigtvis passar in på forskningsområdet som studeras. Därav är det av vikt att tillåta studiens syfte att vägleda datainsamlingen (Easterby-Smith, 2018). Sekundärdata som använts i denna studie härstammar huvudsakligen från publicerad litteratur, vetenskapliga artiklar publicerade i akademiska journaler samt webbplatser. Källorna vilka är publicerade och håller hög kvalitet har funnits genom sökmotorn LUBsearch, vilket är ett verktyg som Lunds Universitet tillhandahåller.

3.5.1 Källkritik

Källkritik behandlar metoden vilken syftar till att särskilja sanna påståenden från falska och grundar sig enligt Leth och Thurén (2000) i fyra grundläggande kriterier: *tid*, *beroende*, *äkthet* och *tendens*. Det förstnämnda kriteriet, *tid*, anspelar enligt Leth och Thurén (2000) på att desto mer tid som passerat sedan materialet uppdaterades eller först omskrevs påverkar pålitligheten negativt då materialet kan anses vara föråldrat. Framställning av akademiska journaler och litterära källor såsom böcker är dock av tidskrävande karaktär vilket påverkar tidsaspekten och behöver därav inte nödvändigtvis bli mindre tillförlitliga. I denna studie har äldre källor använts med ett syfte att återberätta det historiska tidsförloppet och dess framgång, alternativt har den teoretiska aspekten som behandlats i den äldre källan inte förändrats och därav har originalkällan valt att användas. I andra fall då reviderade och nya källor presenterat en modernisering av tidigare fakta har dessa källor valt att användas för att bidra till att studien blir mer

aktualiserad. Det andra kriteriet som följer, *beroende*, behandlar enligt Leth och Thurén (2000) källans trädning, det vill säga hur många led materialet har färdats från primärkällan. Genom att genomgå flertalet led finns det risk för att materialet i den slutgiltiga källan är ofullständig i förhållande till primärkällan. Av denna anledning brukas endast ursprungskällan i denna studie, om möjligt, för att på så sätt undvika snedvridning och ofullständigt material vilket trädning kan resultera i. Vidare beskriver Leth och Thurén (2000) hur oberoende är en viktig faktor när det kommer till att bekräfta validiteten av något som manifesteras. Att två källor oberoende från varandra återoppar liknande information resulterar i att informationen anskaffar sig validitet. Av denna anledning har även här ursprungskällan alltid nyttjats om möjligt, samtidigt som en övergripande litteraturöversikt genomförts för att granska och säkerställa validiteten av det som manifesterats i ursprungskällan. Leth och Thurén (2000) fortsätter med att beskriva det tredje kriteriet, *äkthet*, vilket ifrågasätter den grundläggande frågan ifall källan verkligen är vad den utger sig för att vara. För att beskriva väletablerade teoretiska ramverk och begrepp har akademiska journaler och böcker, upphittade med hjälp av verktyget LUBsearch, brukats då de vanligtvis håller hög kvalitet enligt Bryman och Bell (2013) eftersom de vanligtvis granskats av flera parter och använder sig av väletablerade forskningsmetoder av hög standard och komplexitet. Inbound Marketing är dock en marknadsföringsstrategi av modern karaktär och området saknar därav den grad av utforskning vilka andra teoretiska ramverk från tidigare tid omfattar. Av denna anledning finns det ett fåtal källor som inte håller lika hög standard som majoriteten av de andra källor vilka brukats vilket måste medges. Dock har dessa källor varit av essentiell karaktär för att kunna beskriva Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi. Det sistnämnda kriteriet, *tendens*, omfattar tillförlitligheten av källan. Genom att vara en intressent och därav ha en part i det slutgiltiga målet resulterar i att källan blir av tendentiös karaktär och på så sätt otillförlitlig. I avsnittet ovan presenterades ett exempel på hur hållbarhetsrapporter producerade av det egna företaget kan vara vinklade, och på så sätt tendentiösa i många fall (Leth och Thurén, 2000). Av denna anledning har användning av nyhetsartiklar, bloggar och liknande tendentiösa källor till stor del undvikits i denna studie. Undantaget har som tidigare nämnts varit då Inbound Marketing behövs redogöras för i det teoretiska avsnittet och materialet härstammat från grundarna av strategin Inbound Marketing vilket kan riskera tendentiös information. Dock kommer detta material att testas mot det empiriska materialet som samlats in för att se relevans och hur strategin lämpar sig i verkligheten. Slutligen har även en nyhetsartikel brukats i avsnittet vilket behandlar bilbranschen idag då denna presenterar relevanta siffror med syfte att beskriva bilbranschens situation i dagsläget och bidra med den traditionella marknadsföringens omfattning inom branschen.

3.6 Tillvägagångssätt vid analys

Det insamlade empiriska materialet har agerat som utgångspunkt för genomförd analys. Transkribering av intervjuer agerade som en inledande analys av det empiriska materialet då uppmärksammanden gjordes vilket underlättade för vidare analys och tematisering av utmärkande fynd. För att undersöka ifall Inbound Marketing har någon inverkan på organisationers inköpsprocess gällande högengagemangsprodukter, behöver teorier som analyserar och stipulerar den organisatoriska inköpsprocessen kombineras med teorier avseende Inbound Marketing. Det empiriska insamlade materialet från intervjuer tillsammans med de valda teorierna tillämpades för att kartlägga och analysera den organisatoriska inköpsprocessen gällande högengagemangsprodukter. Därefter utgick den kartlagda inköpsprocessen som grund för att granska korrelationen mellan Inbound Marketing och organisationers inköpsprocess.

Utvärderingen baseras på de tre följande frågeställningarna och delas in i två faser:

- 1. Hur ser ett företags inköpsprocess ut vid anskaffning av företagsbilar som högengagemangsprodukter?*
- 2. Hur lämpar sig Inbound Marketing till företagets inköpsprocess?*
- 3. I vilken del av inköpsprocessen har Inbound Marketing störst inverkan?*

I den första fasen identifierades organisatoriskt tillvägagångssätt vid köp av högengagemangsprodukter och strukturerades därefter valda teorier som presenterade i avsnitt två. I varje steg förenades teori med empiriskt material för att kunna kartlägga inköpsprocess och beslutsfattande inom organisationer.

I den andra delen av analysen utvärderades Inbound Marketing utifrån organisationernas perspektiv. I denna fas kom Inbound Marketings olika beståndsdelar att sammanlänkas med insamlat empiriskt material för att på så vis kunna analysera och bedöma hur och i vilken del av inköpsprocessen Inbound Marketing har störst inverkan på organisationers inköpsprocess. Vidare är organisationernas perspektiv på inköpsprocessen huvudsakligen en utgångspunkt för att kunna besvara rapportens syfte. Ifall Inbound Marketing är ett effektivt verktyg inom industriell marknadsföring bör den kunna influera organisationers inköpsprocess samt beslutsfattande. Existerar ingen tydlig koppling mellan Inbound Marketing och organisationers inköpsprocess fyller således Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi ingen funktion avseende industriell marknadsföring.

Rubriker inom avsnitt fyra behandlar de utmärkande fynden i det empiriska materialet och ger därav en uppfattning kring avsnittet som följer. Genom att rubriken väcker intresse anknutet till fyndet går det att se ett tydligare samband. Avsnitt fem behandlar studiens slutsats vilken sedan härleder till en relevant och

naturlig diskussion vilken återfinns i avsnitt sex. Detta avsnitt diskuterar aspekter som inte kan fastställas med säkerhet samt insikter och lärdomar studien bidragit med vilka är av värde för praktiker och framtida forskare inom området. Avslutningsvis bidrar diskussionen med en bredare förståelse av studiens omfattning och brister men även det befintliga problemet.

3.7 Trovärdighet

Att utreda trovärdighet i en kvalitativ studie skiljer sig från en kvantitativ studie. Bryman och Bell (2013) förklarar hur det tagits fram en motsvarighet till reliabilitet och validitet, vilket används i kvantitativa studier, och listas som fyra kriterier som lyder: tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering.

Det förstnämnda kriteriet, tillförlitlighet, behandlar trovärdigheten av resultatet genom andra personers ögon. Sannolikheten att resultatet överensstämmer med den sociala verkligheten avgör trovärdigheten. Det andra kriteriet, överförbarhet, behandlar hur stor möjligheten är att överföra resultaten till en annan miljö; är resultatet relevant vid en senare tidpunkt eller i en annan kontext? Det tredje kriteriet, pålitlighet, redogör för forskningsprocessen och hur den måste redogöras på ett utförligt och transparent vis för att kvaliteten på de valda procedurerna skall gå att granska. Slutligen behandlar konfirmering vikten i att som forskare ha förmåga att styrka resultaten och säkerställa att hen agerat i god tro genom att med avsikt aktivt ha arbetat utan att låta sina personliga värderingar influera (Bryman och Bell, 2013).

Samtliga åtta intervjuer har spelats in för att därefter transkriberas, vilket säkerställer tillförlitligheten i rapporten och minimerar sannolikheten för att betydelsefull information skall försvinna. När transkriberingen blivit utförd har intervjuerna analyserats och tolkats för att efteråt kunna tillämpas i empiri- och analysavsnittet. Vidare har data från transkriberingen analyserats gemensamt för att säkerställa samstämmighet inom gruppen. Rapportens empiri berör Inbound Marketings inverkan på den organisatoriska inköpsprocessen avseende högengagemangsprodukter, och avser till att frambringa en ökad insikt inom detta område. Emellertid inser författarna att det finns en begränsning gällande studiens överförbarhet, eftersom att en förhållandevis homogen grupp intervjuats, gällande kön och ålder, dock skiljer sig storleken på vagnpark, befattning samt industrin vilken intervjupersonen är verksam inom, vilket resulterat till att studien för framtida forskning kan bli svår att replikera. För att säkerställa pålitligheten i rapporten har författare genomgående och tydligt till största förmåga redovisat samtliga steg i studien. Dessutom har rapporten granskats från en tredje part, i form av handledare och opponentgrupp från Ekonomihögskolan vid Lunds universitet. Vidare har synpunkter och åsikter från handledare och opponentgrupp bidragit till att rapporten kunnat revideras, vilket i sin tur leder till att studiens pålitlighet ytterligare har tilltagit. Därtill är författarna medvetna om att det i samhällsvetenskaplig forskning är svårt att uppnå fullkomlig objektivitet, därför har ett medvetet val gjorts att under rapportens gång försöka undvika att egna värderingar och ståndpunkter influerar utförandet eller slutsatsen av rapporten.

4. Empiri och analys

Detta avsnitt behandlar presentation och analys av de åtta intervjuer som genomförts med företag vilka under de senaste 12 månaderna genomgått köp av företagsbil hos bilåterförsäljaren Din Bil i Malmö. Materialet insamlat från de åtta intervjuerna utgörs av 104 sidor transkriberad text där citat med betydelsefull innebörd valts ut för analys enligt det teoretiska ramverket presenterat i avsnitt två. Vidare används frågeställningarna nedan, presenterat i avsnitt ett, som utgångspunkt i analys av det empiriska materialet.

För att besvara syftet används följande frågeställningar:

- 1. Hur ser ett företags inköpsprocess ut vid anskaffning av företagsbilar som högenagemangsprodukter?*
- 2. Hur lämpar sig Inbound Marketing till företagets inköpsprocess?*
- 3. I vilken del av inköpsprocessen har Inbound Marketing störst inverkan?*

4.1 Organisationens inköpscenter

Inköpscenter, vilket är omnämnt och redogjort för i avsnitt två, behandlar den beslutsfattande inköpsenheten inom en organisation bestående av sju olika roller: *initiators, users, influencers, deciders, approvers, buyers och gatekeepers*. Deltagare i inköpsprocessen kan härstamma från olika hierarkiska positioner och innefatta varierade roller i ett kollektiv alternativt flertalet roller självständigt. Detta beror i sin grund på organisationens struktur och storlek vilket härleder till de två tematiseringarna vilka följer nedan.

4.1.1 Företag av större omfattning innehar ett distinkt inköpscenter

Webster och Wind (1972) hävdar att individer inom en organisation besitter olika roller vid inköp. Vidare menar Sheth (1973) att beslutsfattandet i decentraliserade och stora organisationer vanligtvis sker i grupp och involverar flera medarbetare. Omfattningen på antalet individer och deras funktion vid inhandling av högenagemangsprodukter skildras tydligt när Peter, 53, beskriver hur inköpsprocessen såg ut när organisationen senast införskaffade bilar:

Jag jobbar ju då på inköpsavdelningen, och sen har vi flera andra personer och avdelningar som är involverade i denna process. Det är då logistik, vår logistikchef, och sen är det två stycken av hans anställda som har koll på behovet och de börjar de med att identifiera behovet vi har. Behöver vi typ 40 transportbilar [...] sen sammankallar de till ett möte och säger "vi har det här behovet" och så resonerade vi då fram till olika lösningar, för det är då inklusive med skåp och lift och hela den biten, där de är experterna i vad som behövs [...] Säljaren, vi förutsätter att det är säljaren som ska byta ut sin

gamla (tjänstebil) till Skoda hos återförsäljaren, han vet att han tidigare har fått ett underlag från vår trafikkoordinator, eller bilkoordinator som jobbar på logistikavdelningen. Koordinatören är inte med i inköpsprocessen men hon hanterar detta, och då skickar hon ut underlaget till säljaren som ska ha bilen (Peter).

I citatet framkommer det tydligt att beslutsfattandet inom organisationen sker på ett decentraliserat vis då en grupp tillsammans sätter sig för att diskutera problemet, behovet och lösningen. Det är alltså inte en central figur inom organisationen vilken innehar den beslutsfattande rollen och bestämmer på ett individuellt och självständigt vis. Ett decentraliserat beslutsfattande karaktäriseras av att ett kollektiv, tillsammans, fattar ett beslut som påverkar kärnverksamheten (Sheth, 1973). Kollektivet, gruppen bestående av inköpschef, logistikchef samt underordnade med flera fattar beslutet tillsammans i detta fall och gruppen består alltså av individer av olika hierarkisk grad vilka innehar skilda roller inom organisationen vilket är i linje med vad Sheth (1973) beskriver då större organisationer av decentraliserad karaktär fattar beslut med en förekommande risk.

I fallet som Peter, 53 beskriver utgör de två anställda under logistikchefen, vilka alltså har en lägre hierarkisk position, rollen som *initiators* då de aktivt arbetar med att identifiera problem och behov som uppstår till följd av det. Under mötet presenteras problemet och behovet som följer, av *initiators*, för att sedan diskuteras och lösas gemensamt i ett kollektiv. Peter förklarar att under mötet "*så resonerade vi då fram till olika lösningar, för det är då inklusive med skåp och lift och hela den biten, där de är experterna i vad som behövs*" vilket beskriver processen då en potentiell lösning diskuterades i gruppen och kriterier samt information presenterades av de som han benämner experter vilka kan ses som *influencers* då de har förmåga att påverka beslutsfattandet genom att tillhandahålla värdefull information eller insikt. I detta möte finns det alltså individer av olika befattningar och perspektiv på hur verksamhetens intresse skall tas till hänsyn. Ett möjligt scenario är då en logistikansvarig kan ha som prioritet att försöka maximera lastkapacitet medan ekonomiansvarig kan ha som prioritet att hålla kostnader till ett minimum vid inköpet. Individernas intresse kan skilja sig åt beroende på deras befattning även fast de tar tillvara på verksamhetens intresse och vill företagets bästa. Ett möte såsom Peter har beskrivit har förutsättningar för att innefatta ett liknande scenario som nämnts ovan, men behöver inte nödvändigtvis göra det. Dock är förutsättningarna för det något som ligger i linje med vad Kotler och Keller (2016) beskriver då medlemmar från olika avdelningar kan ha varierande intressen och status vilket kan resultera i skiftande preferenser som kan påverka beslutet som gruppen utövar.

När frågan gällande vem som har beslutet kring inköp av transportbilar ställs svarar Peter, 53, att "*ja ja, eh om vi då tar lastbilar så är det ju då ett behov identifierats, logistikavdelningen*". Vid inköp av transportbilar har alltså logistikchefen den beslutsfattande rollen som *approver* genom att ha det sista ordet och godkänna beslut fattade av *buyers* och *deciders*. Eftersom att det inte finns information om

vilken roll Peter har som inköpschef i denna situationen går det endast att anta att han innehar en roll som *influencer* genom att bidra med information som kan påverka beslut alternativt inneha rollen som *buyer* genom att ha formellt ansvar över förhandling, kontakt och relationer med leverantör vilket senare godkänns av logistikchef.

När frågan istället behandlar vem som har den beslutsfattande rollen vid inköp av tjänstebilar svarar Peter, 53, att "*personbilar, där är det jag*" och utvecklar sedan med att berätta "*ja men avtalet med NE-Fleet har jag signerat*" vilket syftar på hans ansvar som firmatecknare. När det kommer till inköp av tjänstebilar har alltså Peter som inköpsansvarig en beslutsfattande roll och ansvar för förhandling, kontrakt, relationer samt ansvar för firmateckning genom att signera avtal och fyller alltså rollen som *decider*, *buyer* och *approver*. Beroende på vad som skall införskaffas till organisationen påverkar alltså uppbyggnaden av organisationens inköpscenter vilket nu skildras tydligt i det som nämnts ovan och överensstämmer väl med vad Pentti och Munnukka (2009) hävdar. Vidare innehar Peter som inköpschef flertalet av de roller som inköpscentret är uppbyggt av vilket följer Webster och Winds (1972) uttalande om att en individ kan ta sig an flera roller samtidigt. Fortsättningsvis berättar Peter i intervjun att "*man kan säga att jag har fingrarna med i spelet och liksom stoppar inflödet eller välkomnar in*" när han tillfrågas ifall det finns någon som förhindrar inflödet av information, det vill sägas en *gatekeeper*. Peter är alltså den som tillåter eller hindrar ett flöde av information in till organisationen och kan alltså samtidigt ha en roll som *influencer* genom att välja vilken information han vill dela med sig till medarbetare och andra beslutsfattare involverade i inköpsprocessen och samtidigt fattar beslut. Detta skildras tydligt i Kotler och Kellers (2016) exempel som direkt kan tillämpas på Peters situation:

"A purchasing manager, for example, is often buyer, influencer, and gatekeeper simultaneously" (Kotler och Keller, 2016, s. 216)

Stycket ovan redogör för och analyserar intervjun med Peter, 53, som arbetar som inköpschef på ett företag vilket producerar bageri- och mjölprodukter och innehar en vagnpark bestående av 480 företagsbilar. Organisationens inköpscenter är som utläst ett typexempel utifrån det teoretiska ramverket vilket använts. Dock behöver så inte vara fallet och det skildras nedan där en analys av intervjun med Oscar, 64, som också arbetar som inköpschef på ett större företag med en vagnpark bestående av 800 företagsbilar redogörs för.

Då Oscar, 64, tillfrågades om hur inköpsprocessen av företagsbilar såg ut på företaget han arbetade på svarade han följande:

Vi har ett beställningsformulär som vi använder för inköp av bilar, olika modeller och typer, och det startar ofta med att en montör eller den som ska ha bilen har önskemål om vilken inredning man vill

ha, vilka tillbyggnader, lampor osv. Och så sen så stämmer man av då med sin avdelningschef. Sen landar det hos mig, jag går tillbaks till Volkswagen och får ut en offert från deras säljare, med all påbyggnad och sen är det klart och jag får ett färdigt komplett avtal (Oscar).

Han redogör för en förenklad och strukturerad process av inköpet som sker på ett decentraliserat vis då flertalet personer av olika hierarkisk grad fattar ett beslut. Användarna, vilka är montörerna, har möjlighet att vara delaktiga i beslutet som i senare steg godkänns eller modifieras av avdelningschef för att slutligen godkännas av inköpschefen Oscar. Processen är således inte av centraliserad karaktär eftersom flertalet personer av olika hierarkisk grad har möjlighet att påverka och fatta ett beslut. Sheth (1973) beskriver att en decentraliserad organisation vanligtvis fastställer beslut i ett kollektiv genom samspel och en centraliserad organisation vanligtvis fastställer ett beslut individuellt och självständigt. Företaget i fråga har således en kombination av karakteristikerna vilken Sheth (1973) beskriver då ett beslut fattas av flertalet personer i ett slags samspel, utgjort av strukturen som är skapad för processen, dock avviker beslutsfattandet eftersom det sker på en självständigt och individuellt vis i varje steg av processen.

I citatet framgår det tydligt att montörerna har rollen som *users* då de använder företagsbilarna inom verksamheten samtidigt som de innehar rollen som *influencers* genom att använda ett beställningsformulär och bygga ihop sin egen bil efter önskemål och därav påverka beslutet som avdelningschefen stipulerar. Ett vidare citat från Oscar, 64, beskriver hur montörer kommer till skott med en *önskelista*: "*Montören kommer med önskelistan, det är den man skickar till jultomten, avdelningschefen, 'såhär skulle jag vilja ha min bil', och då ska där ju vara allt*". Oscar jämför montörernas beställningsformulär med en önskelista till jultomten och lägger vikt på hur montörerna gärna vill ha så mycket som möjligt. Montörernas beslut om vad de önskar hos företagsbilen återknyts till Ward och Websters (1991) uttalande gällande hur ett beslut kan baseras på både rationella och emotionella grunder för att tillgodose både organisationens samt individens behov. I detta fall kan det Oscar uttalar sig om tolkas som att montörerna fattar ett beslut som till större del utgörs på emotionell grund då det är en *önskelista* som inte är rationell. Efter att beställningsformuläret inkommer till avdelningschefen fattas ett rationellt och välgrundat beslut baserat på organisationens ekonomiska situation och de essentiella funktionerna som företagsbilen skall ha vilket går att utläsa i följande citat: "*Och sen så tycker ju avdelningschefen 'nä detta ska vi inte ha, detta ska vi inte ha' så han har egentligen kontrollfunktionen att ifrågasätta och se hur hans kassa ser ut.*" Avdelningschefen är i detta fall den person som har organisationens intresse i åtanke och fattar ett rationellt beslut för att gynna företagets ekonomiska situation och hålla kostnader nere. Vidare fyller avdelningschefen rollen som *decider* genom att fatta ett beslut som skall vidarebefordras till inköpschef samtidigt som rollen *influencer* även fylls då information om den ekonomiska situation framhävs och beaktas vilket påverkar det slutgiltiga beslutet. Det skildras tydligt hur *user* och *decider* har skiljaktiga preferenser och beslutskriterier samt intressen. Följaktligen resulterar detta i att montörer kan påverka ett beslut på en emotionell grund medan avdelningschef fastställer ett beslut på rationell grund vilket leder till

att beteendet som utövas av gruppen och är av störst vikt är det rationella beteendet. Detta är i fas med vad Kotler och Keller (2016) hävdar gällande individers motivation och hur denna kan påverka gruppens utövande beteende.

Oscar förklarar vidare i intervjun att behovet av ett inköp av ny företagsbil varierar då flertalet situationer kan uppkomma. Han beskriver hur han själv *“ser behovet antingen när han anställer och behöver någon ny bil eller då någon bil har rasat”* alternativt då han bidrar avdelningscheferna med listor på bilarna så att *“man hjälper dem, stöttar dem, man kör ut listor till dem för att underlätta deras egen analys i sin avdelning”* vilket innebär att rollen som *initiator* skiftar beroende på situationen som uppkommer. I fallet då Oscar anställer någon är det han själv som agerar som *initiator* medan respektive avdelningschef i andra fall kan anta rollen som *initiator* då de identifierar ett behov vid analys av listor på vagnparken inom respektive avdelning.

När det kommer till Oscars egen roll som inköpschef förklarar han i följande citat hur det är strukturerat:

Mycket har varit anpassat för ändamålet. Om man behöver en terrängbil eller en skåpbil, vad det är du ska transportera för någonting, vad du har för verksamhet, om du behöver mycket utrustning eller lite utrustning med dig, så beslutet ute ligger hos avdelningscheferna. Jag sitter inte med där idag och bestämmer vad de ska ha för bil, utan jag tillhandahåller en palett av bilar och inredningar till dem (Oscar).

Som tidigare nämnts, och som återigen skildras i citatet, har avdelningscheferna en roll som *deciders* och fattar ett rationellt beslut baserat på avdelningens ekonomiska situation och behov av biltyper. Oscar i sin befattning som inköpschef är inte involverad i utvärdering av beslutet utan är istället sista personen som godkänner beslutet som fattats vilket framhävs i en vidareutveckling av det han beskrivit ovan: *“Och så sen så stämmer man av då med sin avdelningschef. Sen landar det hos mig, går tillbaka till Volkswagen och jag får ut en offert från deras, med all påbyggnad, och sen så jag får ett färdigt komplett avtal”*. Å andra sidan tillhandahåller Oscar en palett av bilar samt inredningar vilket utgör grunden för beställningsformuläret som montörer använder sig av. Oscar har alltså en roll som *approver* genom att godkänna beslut tagna av *deciders*, avdelningscheferna, samtidigt som han har rollen som *buyer* genom att inneha ansvar för förhandlingar och kontrakt samt relation med leverantören. En vidareutveckling skulle kunna hävda att Oscar även innefattar en roll som *influencer* samt *decider* då han beslutat om vilka alternativ som är tillgängliga för montörer och på så sätt påverkar det hela beslutet som kan fattas från start då montörer fyller i ett beställningsformulär. Sheth (1973) berättar att tidsperioden för beslutsfattande i största grad avgör om ett beslut fattas individuellt eller i grupp. Detta kan knytas an till Oscars situation där han har beslutat kring en palett av bilar samt innehar flera andra roller som *buyer* och *approver* eftersom att *“från att jag får underlaget fram till byggare, ALD och att ordern ligger, så klarar vi en*

vecka” vilket är en kort tidsperiod. Han utvecklar detta genom att förklara varför han har flertalet roller: “det är mer som en kontrollfunktion som jag brukar säga [...] att se till att detta blir fixat och ser till att det blir gjort och rullar runt”. Det hela faller väl i hand med vad Sheth (1973) säger angående tidsperioden som påverkande faktor vilket resulterar i självständigt och individuellt beslutsfattande i flera led.

Individerna som utgör inköpsprocessen i detta fall är till antal färre än antalet roller som ett inköpscenter kan bestå av enligt Kotler och Keller (2016). Dock är organisationens inköpscenter fortfarande distinkt då det tydligt skildras vilka roller de olika individerna besitter. Samtidigt har varje individ, oavsett hierarkisk grad, med respektive roll ett större ansvar i inköpsprocessen inom denna organisation då processen är uppbyggd på ett välstrukturerat vis som fastställer tydliga gränser av inverkan hos varje roll. Därav blir resultatet ett beslutstagande som fattas självständigt och individuellt på ett decentraliserat vis bestående av flertalet individer från olika hierarkiska positioner.

4.1.2 Brist på byråkrati resulterar i en sammanfogad roll

Sheth (1973) hävdar att beslutsfattandet i mindre organisationer mestadels fastställs självständigt och individuellt av en specifik person, eftersom graden av centralisering är högre i organisationer som är mindre och innehar färre medarbetare. Vidare menar Webster och Wind (1972) att en individ kan besitta flera roller samtidigt som flera medarbetare kan besitta vardera en roll. Centraliserat beslutsfattande hos en specifik individ framkommer tydligt när Hans, 63, beskriver vilka medarbetare i hans organisation som är involverade i bilköpen:

Ja vi tar också någon kollega till exempel och säger "du, jag har funderat på att köpa den bilen, vill du kolla och se hur den ser ut?" "javisst", så vi tar en runda [...] nej, ingenting, nej kollegan bara kollar [...] som moraliskt stöd [...] jag har en arbetskamrat med mig så går vi dit tillsammans och kollar hur det känns [...] de ska också åka med den bilen, de ska jobba med de bilarna, de ska också trivas och tycka det är ok [...] ja jag sköter bilar, jag tvättar bilar, jag gör allt, [...] jag är Gud här (Hans).

Hans beskriver i citatet ovan hur inköpsprocessen för organisationen ser ut, vilka individer som är engagerade i processen och vem som enligt honom själv har det sista ordet. Hans anser sig själv besitta allsmäktig makt och det antyder då på att han är ensam beslutsfattare gällande inköpen av företagsbilar för organisationen. Att Hans verkligen “gör allt” gällande bilköpen framkommer väldigt tydligt då följande följdfrågor ställdes: “Vem har det sista ordet? Vem är firmatecknare? Vem ser till att inköpsprocessen startas och avslutas? Vem sköter förhandlingarna?” Varav svaret vid alla frågor var identiskt och löd: “Det är jag”.

Detta både bekräftar och förstärker självbilden som Hans har av att vara allsmäktig inom sin organisation. Att besluten fastställs av en individ som anser sig själv vara allsmäktig kan möjligtvis ha att göra med att organisationens storlek är relativt liten då det är en familjeägd trafikskola. Dessutom har Hans drivit verksamheten i många år och med tiden inhandlat flertalet företagsbilar vilket i sin tur kan minimera den upplevda risken för bilköp. Sheth (1973) menar att beslutsfattandet i mindre organisationer som upplever en låg risk vid inköp tenderar att bli mer centraliserade, vilket överensstämmer med ganska väl med Hans självbild.

Vidare tillfrågades Hans om vad den medföljande medarbetaren har för ansvar och roll, varpå han svarade "*ingenting, nej han bara kollar*" vilket låter aningen motsägelsefullt då han direkt efter benämner att det är viktigt att ta hänsyn till medarbetarnas åsikter och att de trivs med fordonen som de använder. Citatet ovan indikerar på att beslutsfattandet i organisationen är av en individuell och självständig karaktär vilket överensstämmer med vad Sheth (1973) påstår avseende mindre organisationer. Dessutom besitter Hans enligt honom själv flera olika roller eftersom han ser sig själv inneha en omnipotent roll inom organisationen. Allt från att tvätta och sköta om bilarna till att besluta om inköp, förhandling och avyttring av bilarna, vilket betyder att Hans i det här fallet besitter nästan alla roller i organisationens inköpscenter. Att en individ kan förfoga över flertalet roller samtidigt är förenligt med vad Webster och Wind (1972) hävdar. Dock antyder citatet att den medföljande kollegan har möjlighet att påverka ett eventuellt köpbeslut som fastställs inom organisationen då medarbetaren kan anses ta rollen som en *influencer* genom att bidra Hans med bekräftelse alternativt förnekelse vid val av fordon. Detta kan knytas an till hur Ward och Webster (1991) beskriver individer och hur de eftersträvar att uppnå egna behov för självuppfyllelse vid sidan av lösningar till strategiska- eller ekonomiska problem. Det som Hans beskriver som *moraliskt stöd* kan i själva verket förse honom med bekräftelse vilket i sin tur kan hjälpa honom att uppnå just denna självuppfyllelse som Ward och Webster (1991) benämner. Vidare utvecklar Ward och Webster (1991) på spåret om självuppfyllelse och beskriver hur köpbeslut inom en organisation kan baseras på rationella såväl som emotionella grunder eftersom både organisationens samt individens behov är ute efter att tillfredsställas. I en organisation av mindre storlek bestående av få medlemmar kan organisationens intresse cirkulera mycket kring ägarens intresse då det är få andra intressen som skall tillgodoses. I detta fallet kan Hans självbild såsom *Gud* inom organisationen syftar på att det är han som en omnipotent aktör vilken ska tillfredsställas varpå hans beslut fastställs på en mer emotionell grund jämfört med en större organisation.

4.2 Organisatorisk inköpsprocess

Som omnämnt i det teoretiska avsnittet behandlar den organisatoriska inköpsprocessen följande åtta steg: *problem recognition, general need description, product specification, supplier search, proposal solicitation, supplier selection, order-routine specification* och *performance review*.

4.2.1 Problem kretsar huvudsakligen kring förbrukningstid, miljökrav och interna omständigheter

Enligt Robinson m.fl. (1967) initieras inköpsprocessen av internt såväl som externt stimuli. Internt stimuli behandlar organisatoriska förändringar såsom nyanställningar alternativt förändring och expansion av produktdivisioner. Externt stimuli å andra sidan, kan exempelvis bestå av interaktion med en säljare eller exponering av extern marknadskommunikation men även påverkan från externa intressenter (Robinson, m.fl., 1967).

Att ett nytt behov uppstår och sedermera identifieras av ett externt stimuli framkommer väldigt tydligt då Johan, 50, beskrev företagets interaktion med deras säljare på Din Bil:

[...] han kommer och säger "du, om fyra månader går den bilen ut, hur gör vi?" så börjar man dra i den bollen sakta men säkert, för vi vet att det kanske är fyra månaders leverans eller vad det är (Johan).

I citatet benämner Johan att det är säljaren som informerar honom om att leasingperioden på den nuvarande företagsbilen avslutas inom en snar framtid. Genom denna aktivitet etablerar säljaren ett nytt behov hos köparen, och på så vis tvingas Johan till handling då ett beslutsfattande avseende en ny potentiell inköpsprocess tar form. Att en säljare kommunicerar med en prospekt och på så vis skapar ett nytt behov hos köparen är i överensstämmelse om vad Robinson m.fl. (1967) kallar externt stimuli, vilket tydligt uppenbaras i citatet ovan. Avslut av leasingperiod benämns av flertalet andra intervjupersoner och kan antydvas vara ett standardiserad stimuli, av varierande karaktär, vilket kan initiera en inköpsprocess på nytt.

Fortsättningsvis kan externa intressenters krav i olika grad ha en inverkan på en organisation och agera som ett externt stimuli. Krav kopplade till hållbarhet såsom miljövänliga fordon har varit en förekommande aspekt som åtskilliga organisationer behövt beakta då utomstående intressenters intresse skall tas till hänsyn. Detta framkommer tydligt då Peter, 53, beskriver hur den svenska statens regleringar har påverkat organisationens inköpsprocess:

[...] sen är det ju en annan parameter i år, det är ju det här med miljözoner som kommer gälla på de här storlekarna av fordon, det vill säga från december 2020 eller januari 2021, i ett antal av de stora städerna får du bara köra med Euro 6-motorer. Och vi har ju ett antal av Euro 5 [...] (Peter).

Inte bara Peter, utan också Magnus, 48, belyser hur miljökrav från en extern intressent, i detta fall kunden, ger upphov till ett behov av att införskaffa företagsbilar vilka uppfyller kriteriet dikterat av intressenten:

Ok, vi jobbar med Malmö Stad, mycket färdtjänst, sjukhusresor och tjänsteresor. Typ 50 procent, och där har Malmö Stad ett krav, så alla våra bilar måste bli fossilfria [...] (Magnus).

I citaten ovan belyser både Peter och Magnus att miljökraven från externa intressenter är faktorer som påverkar utformningen av organisationernas vagnpark och på så vis initierar igenkännandet av ett nytt behov. Behovet tillfredsställs i sin tur genom anskaffning av en ny produkt, vilken uppfyller kriterierna dikterade av intressenterna. Interaktion med en säljare såväl som anpassning till externa intressenters krav faller under kategorin som externa stimuli vilket är i linje med vad Robinson m.fl. (1967) hävdar då ett externt stimuli är ett av två stimuli vilka kan resultera i påbörjandet av en ny inköpsprocess. Robinson m.fl. (1967) fortsätter med att förklara hur organisatoriska förändringar, kallat internt stimuli, också ger upphov till behovsidentifikation vilken initierar en ny inköpsprocess.

Att interna faktorer utlöser identifieringen av ett nytt behov uppenbaras tydligt då Oscar, 64, berättade om hur organisatoriska förändringar skapar ett behov av att införskaffa nya företagsbilar:

[...] eller alternativt då att de omplacerar och genererar inköp på ett ställe och omplacering till ett annan avdelning där vi kanske kan ha kvar bilen i två år till [...] (Oscar).

Dessutom framhäver sig interna stimuli i andra fall då exempelvis Carl, 55, beskriver hur rekrytering av personal som en organisatorisk förändring resulterar i liknande utfall:

[...] om vi anställer 3-4 man, det innebär att då måste vi ha bilar, [...] de kan inte cykla, vi måste ha en bil, ja då är det bil, ja det måste vi ha då (Carl).

I båda fallen skildras det tydligt hur organisatoriska förändringar agerar som interna stimuli, vilket är i linje med vad Robinson m.fl., (1967) hävdar, då förändringen ger upphov till ett nytt behov som måste tillfredsställas genom införskaffning av en ny produkt.

4.2.2 Önskad karakteristik baseras på såväl värderingar som på kärnverksamheten

Det andra steget inom inköpsprocessen benämns som den *allmänna behovsbeskrivningen* (Robinson m.fl., 1967). Denna behandlar organisationens beslut gällande vilka generella attribut som eftertraktas hos produkten samt den önskade volymen beställningen omfattar. I vissa fall kan det behövas extern, alternativt intern hjälp, för att säkerställa och definiera attributen av betydelse för organisationen och produktens ändamål. Attribut som kan behandlas och överses inom detta steg är exempelvis säkerhet, pris, varaktighet och kvalitet (Robinson m.fl., 1967).

Oscar, 64, beskrev hur den generella karakteristiken fastställdes på följande vis:

Verksamheten för avgöra litegrann hur stor bil man ska ha [...] mycket har varit anpassat för ändamålet. Om man behöver en terrängbil eller en skåpbil, vad det är du ska transportera för nånting, vad du har för verksamhet, om du behöver mycket utrustning eller lite utrustning med dig [...] (Oscar).

För Oscar kretsar den generella karakteristiken huvudsakligen kring verksamhetens ändamål. I vilken miljö och för vilket syfte företagsbilen skall användas till avgör de generella attributen vilken bilen måste omfatta. Ett vanligt förekommande drag vilket kan utläsas i transkriberingarna är att inom större organisationer där företagsbilen anses vara ett viktigt redskap är attributen vanligtvis kopplade till just verksamhetens ändamål och miljön vilken den brukas i samt syftet för bilen som redskap. Även Peter, 53, som besitter rollen som inköpschef på ett företag med större omfattning beskriver på liknande vis hur den generella karakteristiken kedjas till verksamhetens ändamål:

[...] Då behövde vi typ 40 lastbilar och sen sammankallar de till ett möte "vi har det här behovet" och så resonerade vi då fram till olika lösningar, för det är då inklusive med skåp och lift och hela den biten, där de är experterna i vad som behövs [...] att det finns ett bra serviceavtal och bra möjligheter att de har täckning i hela Sverige, för våra lastbilar rullar från Kiruna till Malmö (Peter).

Med hjälp av de ansvariga för behovsidentifikationen, vilka arbetar under logistikchefen, fastställs de generella attributen vilka eftertraktas och är nödvändiga för organisationen. Detta är precis vad Robinson m.fl. (1967) hävdar då organisationer kan använda sig av intern, alternativt extern hjälp, för att fastställa karakteristiken samt andra specifikationer i det tredje steget av inköpsprocessen. Volymen fastställs även i detta steg precis som Peter berättar och även Robinson m.fl. (1967) fortsättningsvis menar. Inom organisationen Peter arbetar utgör transporten av varorna som tillverkas en viktig del av verksamheten och därav är det av stor betydelse att bra serviceavtal finns för att fordonen skall kunna underhållas landet över vid eventuell defekt. Återigen återknyts den generella karakteristiken till verksamhetens ändamål och redskapens, företagsbilarnas, funktion för att verksamheten skall kunna verka utan större motsättningar.

I motsats till större organisationer, har mindre organisationer i större grad låtit värderingar påverka den generella karakteristiken vilken eftertraktas. Företagsbilarna vilka är färre i antal, ses fortfarande som redskap inom organisationen, dock är de av en större betydelse som resultat av antalet. Företagsbilarna kretsar på så sätt kring kärnverksamheten och förmågan att kunna realisera den. Av denna anledning finns misstankar kring faktumet att värderingar i större grad påverkar beslutet av generella attribut eftersom det är färre personer inom organisationen som beslutar men även då emotionella grunder ofta kan komma att influera beslut inom mindre organisationer vilket benämns i tidigare avsnitt.

4.2.3 Teknisk specificering och utrustning utgör konkretisering av önskade specifikationer

I den tredje fasen, *Produktspecificering*, fastställs och konkretiseras de önskade specifikationerna och attribut som produkten skall besitta (Robinson m.fl., 1967). Produkten som skall införskaffas nyttjas som ett redskap vilket bistår organisationens kärnverksamhet och därav är det av betydelse att specificera variabler såsom mått, kapacitet samt funktioner (Robinson m.fl., 1967).

Att organisationer bestämmer hur lösningen skall konkretiseras och vilka attribut som är av essentiell betydelse för kärnverksamheten uppenbarade sig tydligt då Peter, 53, berättade om hur deras organisation väljer fordon och hur de bestämmer viktiga attribut:

Hyllplan och så vidare, så det är inga standardlösningar [...] inom då bilar och inom skåp. Vid några tillfällen tittar vi även om vi ska ändra liften också [...] behovet, för vad som styr är ju storleken på skåpet, och lastvikten, vi har olika utmaningar, [...] det är viktigt hur mycket lastvikt, det vill säga minimera vikten på bilen och på skåpet och lift osv för att få lastvikt, för det är ju oerhört fokus [...] För det är ju oerhört viktigt för oss, lastvikten, då kan vi ta in mer bröd [...] motorn hänger ihop med storleken på skåpet [...] behovet som styr modellvalet, både storlek på skåp och per automatik storlek på motor och bil (Peter).

I citatet ovan benämner Peter betydelsen av bilarnas utformning eftersom han antyder att bilarna skraddarsys för att bemöta organisationens behov. Dessutom benämner Peter flertalet gånger lastkapacitetens betydelse för organisationens effektivitet. Därtill så belyser Peter även hur andra faktorer och tal tas hänsyn till såsom motorstorlek, storleken på skåp samt bilmodell då de tillsammans specificeras för att optimera lösningen för organisationens behov. Förutom specifika tal rörande lastutrymme och motorstorlek så är även bilarnas andra attribut som bistår kärnverksamheten även av markant betydelse. Att organisationer specificerar och prioriterar de attribut som stödjer verksamhetens primära aktiviteter framkom tydligt då Hans, 63, blev ombedd att förtälja om hur hans organisation bestämmer vilka funktioner fordonen skall ha:

Ny modell, rätt komfort, rätt mycket standardutrustning som var bra för eleverna, till exempel sensor fram och bak, backkamera, parkeringssensor, sen assistans så man säger till eleven "ja släpp bilen" så går bilen rakt istället för att de vinglar ibland [...] ja det ska fylla de här funktionerna till exempel ABS, antisladdsystem, anti-krock, krockkuddar, krockgardiner, de här grejerna som är lite mer säkerhet för mig för jag är ute i trafiken hela dagen (Hans).

Att organisationer på förhand specificerar attribut som är viktiga för deras verksamhet benämner även Magnus, 48, då han berättade om vilka krav, gällande funktioner på bilarna, som han ställer till

bilåterförsäljarna:

[...] alla bilar ska va kombi [...] sen ska vi kunna ha i det här bagaget babyskydd, babystol, [...] och navigation, AC, läder,[...], idag är det ganska standard de bitarna när det gäller taxi (Magnus).

I citaten ovan gällande Hans och Magnus, uppenbaras det tydligt hur attribut såsom funktioner har en stor inverkan på den dagliga verksamheten. Både Hans och Magnus nämner att deras organisationer gör medvetna val gällande specificeringen av produkten, eftersom produktens utformning bistår kärnverksamheten. Att organisationer medvetet fokuserar på detaljer i form av tal och nödvändiga funktioner när de närmare specificerar det allmänna behovet är i överensstämmelse med vad Robinson m.fl. (1967) hävdar, då specificeringen som företagen gör optimerar lösningen på organisationernas identifierade behov.

4.2.4 Tillgänglighet och personlig relation med varumärket är bakgrund till valet av leverantör

I den fjärde fasen, *leverantörssökning*, eftersöks relevant information och leverantörer stipuleras (Robinson m.fl., 1967). Sökandet efter relevant information kan inträffa genom varierande kanaler såsom personliga kontakter, annonser eller via direkt kommunikation med en återförsäljare (Robinson m.fl., 1967).

Att använda en personlig relation för införskaffande av ny information eller av nya fordon har varit vanligt förekommande i flertalet av intervjuerna. Henrik, 61, betonade betydelsen av en långvarig relation med sin kontaktperson vid införskaffandet av nya bilar, då han berättade om varför hans organisation har valt att behålla sin befintliga affärsrelation med sin nuvarande leverantör:

Toyota för att vi har handlat dem väldigt lång tid tillbaka, jag har en väldigt god vän som var försäljningschef och blev, som sedermera lämnade, inga namn. Och tyckte vi då att fantastisk kvalitet på bilarna och kvaliteten är ju viktig, men lika viktig är den människan som man jobbar med. [...] Toyota är ju fortfarande bra. Anledningen till att vi sen skiftat till Volkswagen de senaste åren är ju att den här människan flyttade till Volkswagen, plus att Volkswagen har ju ett betydligt större utbud. Då vi även har plockat ut tjänstebilar till personalen här. Det är de två anledningarna (Henrik).

Citatet ovan belyser betydelsen av en personlig relation vid sökandet av ny information. I detta fall framkommer det väldigt tydligt att Henrik kommunicerar med sin kontaktperson på Din Bil och senare utvärderar den informationen då han säger "*Volkswagen har ju ett betydligt större utbud*", vilket indikerar att det är information som Henrik mottagit från sin kontaktperson på Din Bil. I citatet uppenbaras det också att Henrik drar nytta att en personlig kontakt för att se ifall den nya leverantören, Volkswagen, kan

tillfredsställa behovet som Henriks organisation har, vilket Din Bil uppenbarligen kan. Förutom personlig relation med leverantör så kan sökandet efter en leverantör baseras på personliga tidigare erfarenheter. Att individuella tidigare erfarenheter med ett specifikt varumärke påverkar processen vid uppsökandet av en ny leverantör framkom tydligt då Peter, 53 blev ombedd att berätta om hur Din Bil blev leverantör till hans organisation:

[...] ja, för sen tjänstebilarna, där är det riktat, där är det styrt, på dem som går till sälj, de vi kallar tjänstebilar. Och då hade vi Ford historiskt sett, men då blev jag intresserad och började titta på, att byta, och var väldigt nöjd med min Skoda som jag ägt länge (Peter).

I citatet antyder Peter att hans tidigare positiva erfarenhet av Skoda var en bidragande faktor till att bilmärket överhuvudtaget övervägs till att bli leverantör för organisationen och att en personlig relation med ett bilmärke gjorde det naturligt att även eftersträva till att skapa en organisatorisk affärsrelation.

Sökandet av relevant information och fastställandet av lämplig leverantör baseras, förutom på personlig relation med leverantör och varumärke, även på tillgängligheten avseende distansen till leverantören. Att geografisk närhet till leverantören är av betydelse vid uppsökandet av leverantörer framkom tydligt då Göran, 56 förklarade hur deras organisation söker efter leverantörer:

Asså tittar man, först tror jag man tittar rent geografiskt, vi är här i Gastelyckan i Lund, Volkswagen ligger liksom 100 meter ifrån oss på det hållet och sen ligger Volvo och Peugeot och så vidare. [...] Men egentligen förutom det geografiska tror jag väldigt mycket (att det är) märkesstyrt [...] man liksom, det är ju så att tjänstebilarna, tittar man, är det Volvo och Volkswagen som gäller (Göran).

I citatet så accentuerar Göran framförallt två saker vid uppsökandet av leverantörer. För det första så betonar Göran att närheten till återförsäljaren är av betydelse för organisationen, vilket indikerar att Göran överväger lämpliga alternativ i närområdet som kan tillgodose organisationens behov. För det andra är leverantörernas varumärke, gällande tjänstebilar, är av stor betydelse då han säger "*Volvo och Volkswagen som gäller*", vilket indikerar att Göran redan har på förhand bestämt vilka potentiella leverantörer som kommer kontaktas samt storleken på urvalet gällande antalet leverantörer. Att använda en personlig relation för införskaffa relevant data, vara i direktkontakt med en återförsäljare i närområdet, eller hur tidigare personliga preferenser med ett varumärke är, och vilka leverantörer som betraktas är i överensstämmelse med vad Robinson m.fl. (1967) hävdar, då prospekten aktivt söker efter betydelsefull information och fastställer lämpliga leverantörer.

4.2.5 Offerter jämförs eller verifieras vid förslagsinsamling

Under den femte fasen inom inköpsprocessen behandlas förslagsinsamling, vilket är en sammanställning och jämförelse av de olika offerterna som inkommit från potentiella leverantörer (Robinson m.fl., 1967).

Peter, 53, beskriver hur deras skraddarsydda lösningar resulterar i att han måste gå in som inköpschef och behandla de olika offerterna:

Ja, det där med hyllplan och så vidare, det är inga standardlösningar. Och min roll då är att gå in och "jaha" då får vi liksom välja och göra en upphandling så då skickar vi ut till två leverantörer, minst två eller tre leverantörer, inom då bilar och inom skåp. Vid några tillfällen tittar vi även om vi ska ändra liften också, om vi gör upphandling där, och får sen in offerter och sen värderar vi detta för det är inte bara priset i detta [...] det är mycket kring bilen, att det finns ett bra serviceavtal och bra möjligheter att de har täckning i hela Sverige för våra lastbilar rullar från Kiruna till Malmö så att det måste vara täckning överallt. Och även väger in kostnaden för det (Peter).

Som Peter berättar får han in flera offerter från olika potentiella leverantörer efter att en förfrågan har skickats ut. Deras skraddarsydda önskemål kräver en jämförelse av flera potentiella leverantörer för att kunna säkerställa bästa möjliga avtal lämpad för verksamheten utifrån behov och pris men även annat som han fortsätter att förklara. Förutom att jämföra vad de olika leverantörerna erbjuder i förhållande till pris och lösningar, är det även av vikt att jämföra vad de olika leverantörerna erbjuder när det kommer till förmånliga serviceavtal med täckning över landet. Detta är för verksamheten en viktig fråga för att den skall kunna fungera utan större svårigheter vid eventuella olyckor eller defekter och priset är alltså inte allt i den stora frågan. Robinson m.fl. (1967) menar att steg fyra och fem i inköpsprocessen vanligtvis kan falla samman då inköpet inte är av en komplex grad, dock innebär den skraddarsydda lösningen och översikten av serviceavtal att en jämförelse behöver bedrivas och därav bearbetas en större mängd information än vid ett standardiserat inköp vilket resulterar i en komplex process som särskiljer steg fyra och fem i detta fall. Vidare menar Laurent och Kapferer (1985) att ett beslutsfattande som kräver en större bearbetning och jämförelse kan anses vara beslutsfattande om högengagemangsprodukt vilket i detta fall stämmer väl. Hos Peter blir det därav en distinkt skillnad mellan steg fyra och fem i inköpsprocessen och kräver hans tid för förslagsinsamling och jämförelse av denna.

För Johan, 50, är processen för förslagsinsamling av liknande karaktär som hos Peter. Han berättar följande då han redogör för proceduren:

Det är ju som allt annat, det första man tittar på är ju månadskostnaden [...]. Sen så givetvis, nu har vi rätt så många bilar, vi har väl 10 bilar totalt, de kan väl säkert göra något på offerten [...] Om jag har ett förtroende för människan jag pratar med oavsett vad jag köper, och jag vet att han levererar och att han ställer upp om det skulle hända någonting, ja då kan jag betala någon hundralapp mer, för jag vet att

han finns där när jag behöver honom. Så, priset, ja, men samtidigt är det så mycket runt omkring som jag värdesätter [...] att man kan ringa när man sitter i knipa. Till exempel för ett litet tag sen krockade vi en bil, och liksom det är sånt som händer, och då ringde man och sa "du, det här har hänt" "ja men jag löser en lånebil, bara kom ner och lämna den i Landskrona så löser jag en bil till dig som är i Landskrona imorgon". Så jag kan betala något öre mer när man vet att man kan ringa en vän och säga "du, jag sitter i lite bekymmer" så, visst priset är givetvis en tung punkt men som sagt (Johan).

För Johan, precis som för Peter, 53, är priset också en viktig faktor och utvärderingen ser liknande ut då han mottar offerterna för att sedan jämföra kostnaderna. Dock tillägger Johan att förtroendet hos den säljande parten även är av vikt för honom vid beslutsfattande. Johan kan tänka sig betala en större summa månadsvis för att säkerställa stöd vid eventuella problem hos fordonet, detta för att verksamhetens fortsatta bedrift skall kunna garanteras, precis som hos Peter. I båda fallen är alltså en jämförelse av betydelse för att kunna se över de övriga faktorerna köpet behandlar vilka påverkar verksamhetens bedrift. Det finns så att säga en risk i att välja den offert som erbjuder det mest förmånliga priset utan att ha gjort en jämförelse eftersom exempelvis ett dåligt serviceavtal eller bristfälligt stöd vid olycka med fordon kan sätta stopp för verksamhetens bedrift och på så sätt orsaka allt större kostnader. Denna risk är återigen anknuten till högenagementsprodukter och inköp av dessa förklarar Laurent och Kapferer (1985).

För andra organisationer skiljer det sig dock då inköpet utformats som en mer standardiserad process vilket Oscar, 64, berättar:

Asså jag tittar inte på offerterna på det viset, för vi har ett ramavtal i botten som styr vilka rabatter vi ska ha, vi har redan valt en viss bil där leverantören vet att vi ska ha ett visst, vad ska vi säga, paket [...], den typen av bil med den motorn ska vi alltid ha. Så där är valet gjort, och sen är det egentligen det andra, det handlar mycket om verktygspåbyggnad eller säkerhetsutrustningspåbyggnad, det ska vara lampor, det ska vara värmare, man ska ha en viss inredning som är anpassad för verksamheten. Så jag kan säga, sällan jag sitter med två offerter och jämför, utan jag har ofta redan i det andra läget bestämt, det är den här bilen med den här utrustningen, och sen så kostar den en peng [...] jag brukar liksom gå igenom och se till så våra anställda egentligen inte har missat något väsentligt i detta innan jag skickar det vidare då till Volkswagen i detta fallet (Oscar).

Hos Oscar är processen som sagt av en mer standardiserad karaktär och förslagsinsamlingen fungerar mer som en procedur då han verifierar offerter som inkommit för att sedan bidra med ett svar till den potentiella leverantörer. Genom befintliga ramavtal och tidigare fastställda val av leverantör utelämnas behovet av att utvärdera alternativ. Det krävs alltså mindre bearbetning av material och jämförelsen sker som Oscar beskriver, vid få tillfällen, vilket resulterar i att beslutsfattande anammar en karaktär mer lik den som omfattar ett lågenagementsköp (Laurent och Kapferer, 1985).

Avslutningsvis har det under intervjuerna framkommit två huvudsakliga beskrivningar av förslagsinsamlingen vilka skildras ovan. För en del innebär detta steg inom inköpsprocessen en möjlighet för att jämföra och utvärdera de tjänster som erbjuds i samband med ett köp hos den potentiella leverantören, medan steget för andra agerar som en slags procedur för verifiering av pris och specifikationer snarare än en jämförelse.

4.2.6 Signalvärde är en viktig faktor vid val av leverantör

Under den sjätte fasen sker ett leverantörsval vilket bland annat bygger på förslagsinsamlingen inom steg fem. De slutgiltiga kandidaterna relevanta för organisationen utvärderas nu ännu en gång innan ett slutgiltigt beslut fastställs. Inom detta steg beaktas faktorer vilka inte har en anslutning till produktbehovet, exempelvis leverantörens arbetssätt, etik eller varumärke.

Under intervjun med Peter, 53, berättar han hur varumärket spelar en roll för det slutgiltiga valet:

Jag hade en diskussion med HR, och då sa jag att Skoda är det perfekta varumärket, [...] generellt sett, när vi är ute och möter handlare, då ska du inte komma glidande i en BMW, för då känner dem (signalerar pengar med händerna) [...] Volkswagen, men Skoda är ännu mer extrem, då är det liksom en billig bil men den är fantastisk i utrustningsnivå [...] sticker den utåt, så sticker den, ja du vet lite såhär fattigt, du vet, vilket den inte är. Och Volkswagen ligger också lite i det häradet, och Volvo accepteras men nu börjar den gå uppåt. Så signalvärdet har spelat roll för, det är viktigt där i, det väcker tanke liksom, komma och snacka prishöjning och komma glidande i en Mercedes [...] blir direkt ögon på det (Peter).

Som uttryckt i citatet ovan styr varumärket och dess uppfattning hos allmänheten, signalvärdet, valet av leverantör när det finns kandidater att välja mellan. Det finns ett förhållningssätt som måste följas för att verksamhetens affärer inte skall påverkas ur en negativ synpunkt. Carl, 55, beskriver en liknande situation:

Vi har valt bort Mercedes, ja fram till nu, vi vet inte nu men, det har varit så, du kan komma med en Volvo som kostar 600 tusen [...] ingen säger ett skit. Men kommer du med en Mercedes för 350 tusen "åh det går bra för er" (Carl).

De uttalade citaten behandlar tjänstebilar, inte transportbilar, och betyder därav att alla företagsbilar vilka brukas i miljö med potentiella, alternativt nuvarande kunder, i syfte att sälja eller åka på möten behöver förhålla sig på ett visst sätt för att upprätthålla en viss bild som inte riskerar att påverka exempelvis förhandlingskraft.

Andra intervjuobjekt har behandlat den finansiella frågan men även existerande ramavtal vilka lägger grunden för vilka leverantörer som befinner sig i detta steg för utvärdering. Oscar, 64, beskriver hur direktiv ges från ovan efter att ett avtal utarbetats:

Moderbolaget förhandlar, och det kan vara ett ramavtal som kanske sträcker sig på ett, två eller tre år, som de tecknar övergripande, och sen går de ut och begär priser. Skulle det vara så att man har för dåliga priser då kan man säga att då åker det här märket ut, då har vi förhandlat med detta fabrikatet istället, och då får vi bara anpassa oss efter det. Då blir det liksom inte köp på Volkswagen längre (Oscar).

I detta fall har alltså moderbolaget förhandlat fram ett centralt ramavtal som påverkar vilka varumärken eller leverantörer som kan falla bort under detta steg av processen. Avtalet i fråga kretsar huvudsakligen kring en överenskommelse med leverantör om en viss prisjustering, i andra fall kan det handla om ett centralt avtal angående finansiering vilket kan utesluta potentiella leverantörer som inte tillåter den typen av finansiering eller liknande.

Det som huvudsakligen framkommit under intervjuerna är att det antingen finns en byråkratiskt aspekt som måste tas till hänsyn, alternativt ett visst förhållningssätt vilket måste följas för att verksamheten inte skall påverkas av individens inställning till ett visst varumärke och dess signalvärde.

4.2.7 Ramavtal är en utgångspunkt för framtida affärer

I det sjunde steget, *specificering av beställningsrutin*, äger förhandling rum gällande rabattsatser och kvantitet, samt bestämmelser kring finansiering av köp. Fasen initieras vanligtvis vid orderläggning och fullbordas när varan är levererad.

Att upprätta ett ramverk för att stipulera rutiner och övergripande villkor vid bilköp var någonting som majoriteten av alla intervjupersoner benämnde som ett vanligt tillvägagångssätt vid anskaffning av fordon. Att etablera ett övergripande avtal för att fastställa priser och rabatter på fordonen var någonting som Carl, 55, betonade som ytterst grundläggande, när diskussion om vem i deras organisation som har det huvudsakliga ansvaret för själva förhandlingen med leverantören tog plats under intervjun:

Om man bara tar själva inköpsbiten så är det förhandling, ramavtal, skrivning, och sen är det avdrag på bilarna hela tiden [...] jo men det är som så att man har ett gammalt ramavtal och sen tittar man på hur många bilar man har köpt på året, och så säger dem "ja men vi kan erbjuda detta", då säger jag "jag ger detta" och så möts man där nånstans. Just när det gäller Volkswagen så vet jag att jag har väldigt bra rabatter. Men om jag tar Volvo till exempel [...], de är inte så bra på rabatter, och de har större krav på hur många bilar man ska köpa under den här perioden. Och det har jag inte lyckats uppnå någon gång.

Jag är väldigt noga när jag skriver ramavtal att det inte står "ska köpa" [...] (Carl).

I citatet uppenbaras det att i det som Carl benämner "*inköpsbiten*" inträffar en specificering av en beställningsrutin vilket är i överensstämmelse med både (Robinson m.fl., 1967) samt Kotler och Keller (2016) påstår. I citatet betonar även Carl ordens innebörd i dokumentet då han indikerar på att ramavtalet som upprättas reglerar vad båda parter måste förhålla sig till. Det sistnämnda ter sig motsägelsefullt till Kotler och Kellers (2016) mening om ramavtal som ömsesidigt gynnsamma lösningar, i de fall som den köpande parten inte uppnår minimiantalet beställningar under avtalets löptid. Dessutom poängterar Carl hur processen rent praktiskt ser ut för organisationen, till en början sker först en förhandling gällande ramavtal med potentiell leverantör, sedan undertecknas ett avtal som är grundläggande för de framtida orderarna mellan parterna. När ramavtalet mellan beställare och leverantör är undertecknat, med andra ord, specificeringen av beställningsrutinen är bestämd, först då sker en formell order till leverantören. Detta tillvägagångssätt för specificering av beställningsrutin är inte fullständigt i linje med vad Robinson m.fl. (1967) menar då det framkommer tydligt i citatet att specificeringen av en beställningsrutin inträffar först efter en förhandling gällande ramavtal, och inte direkt vid orderläggning som Robinson m.fl. (1967) påstår.

4.2.8 Pålitlighet, service samt restvärde utvärderas, eller så evalueras ingenting

I den sista fasen av inköpsprocessen, *efterköpsutvärdering*, bedömer beställaren produkten samtidigt som den säljande parten brukar kontakta köparen efter leverans för att bibehålla och förstärka den redan etablerade affärsrelationen.

Vanligtvis för organisationer så anses fordonen som anskaffats utgöra ett redskap som bistår kärnverksamheten. Att utvärdering av bilköp äger rum är enligt majoriteten av intervjupersonerna ett vanligt förekommande fenomen. Peter, 53, berättade för oss om hur deras organisation bedömer bilköpen och på vilka grunder efter leverans, då olika utvärderingskriterier diskuterades:

Ja, det vet vi ju... ja dels har vi väldigt få problem, asså funktionalitet och så vidare, med bilarna [...] Skoda är extremt duktiga i sin servicehall, de säljer väldigt många bilar, säljaren säljer den första sen säljer servicerådgivaren den andra och tredje [...] ja och de är jäkligt duktiga där [...] och sen ser vi efter tre år när vi avyttrar den, för det är också en del i det (Peter).

I citatet ovan belyser Peter tre essentiella utvärderingskriterier. För det första belyser Peter att organisationen aktivt och medvetet utvärderar fordonen gällande bilarnas pålitlighet. Det andra kriteriet som Peter nämner berör service personalens kompetens, vilket också indikerar att utvärderingen av köpet inte är en engångsföreteelse som inträffar direkt efter leverans då beställaren är i kontakt med leverantörens serviceavdelning vid flertalet tillfällen under leasingperioden. Slutligen berör den sista

parametern bilarnas restvärde vid leasingperiodens slut, vilket är ett kriterium som till skillnad från dem tidigare två nämnda är ett finansiellt tal och indikerar att utvärderingen omfattar både finansiella samt icke-finansiella bedömningar. Att beställaren gör en analys av köpen är i överensstämmelse med vad Robinson m.fl. (1967) menar. Då beställaren enligt Robinson m.fl. (1967) oftast gör någon form av utvärdering eller eftertionalisering av köpet.

Dock fanns det enstaka intervjupersoner som enligt egen utsago inte gör någon utförlig analys av bilköpen. En av dem, Göran, 56, uppgav att deras organisation mestadels inte analyserar bilköp, när utvärderingskriterier diskuterades blev svaret:

Nej det gör vi inte [...] nej men alltså, för det första så känner jag att det inte är vår core business, vår tid ska ligga på att utveckla vår business. Att sitta och göra en efteranalys på en bil om det är bra köp eller inte, nej. Skulle bilen ramla ihop av tekniska skäl ja då så, men annars nej (Göran).

I citatet ovan nämner Göran, något motsägelsefullt, att de utvärderar köpen ifall något fel inträffar, vilket möjligtvis antyder på att utvärdering av köp inom organisationen möjligtvis sker omedvetet vid fler tillfällen än vad Göran erkänner. Dock belyser citatet att i Görans organisation inträffar vanligtvis inte en analys av köp eftersom utvärdering av köp inte är en del av verksamhetens "*core business*", vilket skiljer sig väldigt mycket från vad Robinson m.fl. (1967) menar gällande efterköpsutvärdering.

4.3 Inbound Marketing

Inbound Marketing, redogjort för i avsnitt två, utgörs av de fyra underkategorierna *Content Marketing*, *SEO*, *Social Media Marketing* och *E-mail Marketing*. I detta avsnitt redogörs det för Inbound Marketing och dess inflytande på inköpsprocessen.

4.3.1 Effektiviteten hos push-metoden stagnerar

Inbound Marketings huvudsakliga syfte enligt Halligan och Shah (2010) är att med hjälp av marknadskommunikation anpassad utefter konsumenters beteende och preferenser använda sig av en *pull-metod* och på så sätt få relevanta prospekt att uppsöka en organisation. Den traditionella marknadsföringen nyttjar sig istället av en *push-metod* som bygger på en marknadskommunikation riktad till en bred målgrupp och innehar en opersonlig och störande karaktär som inte tillåter val av tidpunkt för exponering av denna.

Den traditionella marknadsföringen och dess brist på relevans samt anpassning till mottagare resulterar i, precis som Halligan och Shah (2010) berättar, att reklamen bortses och hamnar i papperskorgen vilket Peter, 53, berättar om: "*ja.... mja mycket är ju brus ju. E-mail, massutskick, det hamnar bara i skräpet*".

Vidare formulerar sig Carl, 55, på ett liknande vis då han beskriver hur han handskas med e-mailed som inkommer: "mhm ja, man skummar den första raden när man har tid och ser ifall det är intressant då fortsätter man, annars hamnar det i papperskorgen". Flertalet intervjupersoner har beskrivit massutskick, vilken är den huvudsakliga formen av traditionell marknadsföring som denna typ av företagskunder mottar enligt intervjuerna, på ett liknande vis som Carl, 55. Eftersom en företagsbil är en del av verksamheten, och på så sätt ett organisatoriskt inköp, samt eftersom exponeringen av E-mail sker på arbetstid så bearbetas endast materialet då tid finnes samt ifall det är relevant för verksamheten och ett potentiellt inköp. Carl, såsom andra, beskriver hur material vilket inte är anpassat undflys och den traditionella marknadsföringens *push-metod* saknar i detta fallet inverkan vilket är i linje med vad Halligan och Shahs (2010) uttalande angående den traditionella marknadsföringens stagnerande prestationsförmåga. Halligan och Shah (2010) har vidare beskrivit hur en *push-metoder* har en tendens att förbises av mottagaren vilket är konsumenten vilket bekräftas utifrån citaten ovan.

Vidare har det framkommit i intervjuerna att marknadsföring vilken behandlar relevant information som är anpassad för verksamhetens behov anses vara lämplig och leverera ett värde. Johan, 50, beskriver hur han inte stör sig på ifall informationen inte är relevant i situationen han befinner sig i vid just det tillfället, men ifall informationen är relevant bidrar den med värde och behandlas genom läsning:

Ibland kommer där nåt sånt erbjudande kanske, du som har en sån får extra lampor eller, är jag intresserad av det? Nej. hade jag varit det så ja då hade jag kanske "ja okej". Det är inget som stör mig, det är det inte. Samtidigt så det väl bra, en enkel info ut, vill du läsa så läser du det, vill du inte så gör du inte det (Johan).

I detta fall säger inte Johan att han är negativt inställd till information utan relevans, utan lyfter istället vikten av hur den har ett värde då den väl är relevant för verksamheten. Göran, 56, bygger vidare på detta i sitt uttalande och tydliggör för anknytningen mellan verksamhetens behov och informationens relevans:

Du ser, är det en Polo, vilket det var sist nu, då är det inte intressant. Utan jag tittar ur företagets perspektiv, så fort det är tjänstebilar eller transportbilar så lusläser man ju i princip allt. För det gäller att vara med nu, framförallt nu. Asså el är ju jätteintressant, det är superhett asså (Göran).

Slutligen fortsätter Göran, 56, att förklara vikten av att kunna välja när en skall exponeras för marknadsföringen och hur detta tillåter honom att ta del av information då han har tid för det:

Asså för mig räcker det med Instagram, då är jag á jour hela tiden. Jag behöver inte söka upp, utan jag blir ju uppsökt och det är jättebra, eftersom det finns i mitt flöde [...] Jag behöver inte själv lägga min tid för att jaga och se när det kommer en ny bil från Volkswagen utan de gör det åt mig. Nu blir jag

uppläst, [...] ja men nu kommer nya T-Roc, jaha vad är T-Roc, då går man in och ser, de väcker ju mitt intresse (Göran).

Genom Social Media Marketing som är en del av Inbound Marketing nyttjas en *pull-metod* som tillåter Göran att dels ta del av information då han finner tid men även att uppsöka vidare information hos organisationen ifall intresset finns. Det hela tyder på att Göran är mer positivt inställd till att ta del av reklam som han själv kan kontrollera exponeringen av, vilket även uttalats av flertalet andra intervjupersoner.

Avslutningsvis går det utifrån uttalanden vilka presenterats ovan att utläsa hur den traditionella marknadsföringens *push-metod* innehar en ineffektiv karaktär medan Inbound Marketing och dess *pull-metod* är av större framgång och värde för företagskunderna. Inställningen till den traditionella marknadsföringen hos intervjupersonerna är även i linje med Halligan och Shahs (2010) påstående gällande hur konsumenter i dagens samhälle har en tendens att undfly reklam.

4.3.2 Nyhetsbrev och hemsida agerar som kärnan av *content marketing*

Syftet med *content marketing* är att skapa innehåll som kommunicerar ut värdefull information till mottagare för att attrahera och omvandla mottagare till potentiella konsumenter (Pulizzi, 2014). Innehållet som skapas kan anpassas till olika delar av inköpsprocessens steg, men som framkommit i intervjuer tenderar intervjupersoner att söka information under det första steget vilket är *problemigenkänning* där ett behov undersöks. Carl, 55, beskriver hur ett nyhetsbrev som skickas ut håller honom uppdaterad och startar en utredning av produkten för att undersöka dess relevans till verksamhetens behov:

Den är jättebra [...] om man tar nu, som Ford till exempel, de kommer med en Transit Hybrid, som jag inte hade hört talas om innan på något sätt. Men då får man en tidning där det står om den i. Då börjar man söka information om det ju [...] man börjar titta iallafall och ser ifall det är intressant (Carl).

Som Carl vidare berättar har nyhetsbrevet en möjlighet att inleda en inköpsprocess eftersom produkten undersöks för att se om den är relevant för organisationen och dess inköp av företagsbilar. Ifall bilen hade varit av stort intresse och relevans hade denna likväl kunnat bli nästa inköp. *Content marketing* har därav ett tydligt avtryck tidigt i inköpsprocessen och belyser vikten av att nå ut till mottagare i ett tidigt stadium för att eventuellt kunna attrahera en ny kund vilket stämmer överens med vad Opreana och Vinerean (2015) belyser.

En stor del av intervjupersonerna har en överensstämmande åsikt när det kommer till den positiva inställningen till marknadsföring som inte stör och uppfattas som reklam utan istället levererar ett värde och kan väcka intresse, som tidigare nämnt är nyhetsbrevet ett exempel. Oscar, 64, beskriver i följande

citat hur han använder sig av seminarier för att finna värdefull information vilket kan hjälpa honom anamma information om situationen i branschen och på så sätt hålla honom uppdaterad:

Nu blir det lite att besöka de här leverantörerna och höra vad de säger i seminarier vilket jag åker på och får input på det. Kanske inte märkesseminarier och allt det, utan lite mer neutrala där man får input om marknaden och föreläsare och sånt där. Lite sånt, annars är det mycket de vi har avtal med, vad som händer, nyheter där och man säger till dem "du vi har ett behov, detta kommer hända" och så fyller de på [...] (Oscar).

Precis som Pulizzi (2014) beskriver handlar det om att utbyta kunskap mellan individer för att berika dem med värdefull information och kunskap för att i slutändan förhoppningsvis utveckla en långvarig relation. Fortsättningsvis beskriver Oscar, 64, hur den säljande organisationens hemsida, vilket är ett ägt media under kategorin *content marketing*, bidrar med värdefull information inför utvärdering av ett behov och köp: *"Men ju mer man träffar återförsäljarna så ser man deras hemsidor, och där finns väldigt mycket information att hämta"*. Marknadsföringsstrategin bidrar således med information för att tillfredsställa ett informationsbehov och på så sätt tillåta en tvåsidig dialog snarare än en monolog. Likt Pulizzis (2014) beskrivning berättar Oscar att en dialog med återförsäljare skapas samtidigt som han brukar informationen vilken erbjuds. Innehåll behöver inte nödvändigtvis utformas som reklam för att resultera i skapandet av en inköpsprocess, hos företagskunder är det snarare värdefull och intressant information vilket gör ett positivt avtryck hos mottagaren och kan inleda en inköpsprocess. Detta tydliggörs även hos Magnus, 48, som förklarar att nyheter om bilar mottas genom samtal med återförsäljaren: *"ja, men man har ju så nära kontakt man får höra direkt om det är nåt"*.

4.3.3 Verktyg med betydelse vid informationsinsamling

Search Engine Optimization, SEO, är ett verktyg som lägger grunden för att innehåll som skapas på digitala webbplatser lättare hittas av potentiella prospekt (Opreana och Vinerean, 2015). Verktøget tillåter hemsidan att hamna så högt upp som möjligt vid sökning av specifika nyckelord på sökmotor (Yalcin och Köse, 2010). Genom att optimera sin webbsida för SEO hamnar webbsidan högt upp på listan av resultat vid sökning på exempelvis Google och på så sätt ackumuleras ökad trafik till webbsidan.

Ovan har det redogjorts för nyhetsbrev och hur det startat en process för informationsinsamling vilket hos flertalet intervjupersoner innebär att vända fokus till Google. Oscar, 64, berättar följande: *"Ja det är Google och så söker man på bilmärket och kommer in det hållet"* och Göran, 56, fortsätter med att förklara hur sökmotorn Google huvudsakligen används för att få sina frågor besvarade: *"Ja Google, asså, det är uteslutande skulle jag säga"*. Båda intervjupersonerna beskriver denna handling som steget efter att intresse har väckts alternativt då värdefull information har presenterats vilket uppmuntrat vidare utredning för att undersöka relevans för verksamheten. Det är av stor vikt att nyttja verktyget SEO för att öka

besökare till webbsida men även ge fler möjligheten att ta del av informationen som erbjuds på webbsidan. Detta är i linje med vad Pulizzi (2014) säger då han menar att *SEO* och *content marketing* går hand i hand oskiljaktigt och komplimenterar varannat vilket går att utläsa då ett nyhetsbrev, i form av *content marketing*, resulterar i att mottagaren utför vidare informationssökning genom sökmotor där *SEO* kan nyttjas.

4.3.4 *Social Media Marketing* används i begränsad utsträckning

Opreana och Vinerean (2015) beskriver hur *social media marketing* kan användas för att både förstärka ett varumärke men även för att kommunicera ut innehållet som organisationen skapat till potentiella prospekt. Fortsättningsvis tillåter plattformen interaktion mellan konsumenter men även mellan konsument och organisation.

I intervjuerna framgår det tydligt att cirka en tredjedel intervjupersoner inte alls brukar sociala medier, någon har lagt över ansvaret på annan medarbetare inom organisationen vilken agerar som *gatekeeper* och slutligen är de resterande personerna väl insatta och brukar sociala medier. Värt att nämna är att intervjupersonerna är en homogen grupp bestående av män mellan 50-60 års ålder vilket kan påverka faktumet att sociala medier inte brukas i större utsträckning.

Något som framgår tydlig är dock att kommunikation mellan företagskund och säljande organisation över sociala medier huvudsakligen inte tar plats för främjande av relationer. Å andra sidan berättar Göran, 56, hur han brukar applikationen Instagram för att ta del av information och nyheter ostört samtidigt som han vid få tillfällen, vid intresse av produkten som omtalas i inlägget, kan kontakta organisationen:

Nej vid något tillfälle har man, när man är nyfiken till exempel, oftast är det ju när det lanseras nya bilar i bilsalongen och så vill man veta när det kommer till Sverige, så nån gång har man kanske skrivit när kommer det eller så. Det är väl det, inte mer än så (Göran).

Då Göran exponeras för innehåll av intresse startar han en informationsinsamling, antingen genom interaktion via sociala medier eller genom att själv bedriva informationsinsamling över webben för att sedan ta kontakt med den säljande organisationen. Detta kan i senare steg, precis som Peterson, Rodriguez och Krishnan (2012) berättar, resultera i en kontakt av naturlig karaktär då prospektet är relevant och besitter ett genuint intresse och kunskap. Vidare fortsätter Göran med att förklara hur han tänker kring sociala medier:

Nej jag måste säga det att sedan sociala medier har kommit och börjat dominera. Säg som så för fem år sen, säg sju eller åtta år sedan så var jag kanske inne på Volkswagens hemsida eller nån annan

bilfirmas hemsida säkerligen fem eller sex gånger om året, jag vet inte exakt. Men nu är det noll. Noll komma noll. Jag går inte in längre, känns inte som något behov (Göran).

För Göran har sociala medier tillhandahållit honom med de nyheter och uppdateringar vilka han eftertraktar, samtidigt som de når honom ostört då han väljer när han vill exponeras för marknadsföringen. Fortsättningsvis har Göran själv fattat beslutet att följa kontot på sociala medier, därav är innehållet av ett visst intresse för honom vilket gör att hans inställning till marknadsföringen som han exponeras för överlag blir positiv. *Social media marketing* kan alltså inleda en inköpsprocess och är därav av högsta grad relevant för säljande organisationer att bedriva.

4.3.5 *E-mail marketing* har ett långsiktigt värde

Syftet med *e-mail marketing* är att kommunicera ut ett skräddarsytt innehåll anpassat efter beteende och behovet hos mottagaren, med andra ord konsumenten (Khan, Lewis och Singh, 2009). Halligan och Shah (2014) fortsätter med att förklara hur strategin hjälper med att bibehålla nuvarande kunder men även attrahera och omvandla prospekt till affärsmöjligheter genom att erbjuda innehåll av intresse och relevans. Viktigt att nämna, för att *e-mail marketing* skall kunna anses vara en del av Inbound Marketing måste mottagaren självant och frivilligt ha accepterat att ta del av innehållet organisationen kommunicerar (Halligan och Shah, 2014).

När det kommer till att frivilligt acceptera att ta emot innehåll per e-mail är det lite av en gråzon vilket skildras i följande som Johan, 50, berättar då han tillfrågades ifall han frivilligt valt att prenumerera på utskick av e-mail:

Asså hur det är, asså man skriver på så mycket idag, amen just när man skriver på ett bilkontrakt, de har ju min mejladress och mycket går ju på mailen idag. Men det är inte så att man bombarderas två gånger i veckan, det kommer kanske en gång varannan månad (Johan).

Tekniskt sätt har Johan i praktiken förmodligen fyllt i och accepterat att ta del av innehållet som skickas ut per e-mail, dock har han kanske inte varit medveten om det vid tillfället eftersom man skriver på så många saker idag som han berättar. Vidare när han tillfrågades ifall han tar del av innehållet samt om innehållet är något intressant med värde vid ett potentiellt bilköp svarar Johan:

Ja, jag kan inte säga att jag rå-läser det men jag skummar absolut igenom det [...] vissa grejer kan va intressanta, absolut. Och jag menar om man skrollar igenom det lite snabbt så ser man "nej det är inget för mig, delete" (Johan).

Precis som tidigare har nämnts i avsnitt ovan finns det en problematik med *e-mail marketing* och dess effektivitet. Flertalet personer har beskrivit att, ifall tid finns till, så läses titel eller inledning i e-målet för att se över relevansen och intresset för innehållet, innan ett beslut sedan fattas för att skumläsa det eller slänga det. Inställningen till e-maileden upplevs inte vara negativ på grund av att de ibland inte är av relevans, utan möjligheten att kunna ta del av information som kan vara relevant när som passar mottagaren uppskattas snarare och sätter igång en process hos intervjupersonerna då intresse finns. Då ett intressant e-mail mottages skapar det ett värde genom att bidra med värdefull läsning som ger ansvariga inköpare information om både produkt- och branschnyheter vilket är nödvändigt för att vara insatt då inköpen av företagsbilar sker relativt ofta, från månader till bara några veckor emellan. Den generella uppfattningen som bildades utifrån intervjupersonernas svar är att ett intressant e-mail bidrar med mer värde än inget e-mail överhuvudtaget. Samtidigt kan, precis som Halligan och Shah (2014) beskriver, den tidigare kunden, och potentiellt återkommande kunden, hållas kvar i organisationens omlopp genom att bidra med information av intresse då det inte är ovanligt att informationssökning följer då intresse väcks. Avslutningsvis är *e-mail marketing* en väldigt kostnadseffektiv men även kvantifierbar strategi vilket är av positiv innebörd för säljande organisationer som kan mäta effektivitet och trafik till exempelvis hemsida från e-mail (Halligan och Shah, 2014). Av denna anledning är strategin väldigt betydelsefull, om utformad på rätt vis.

5. Slutsats

I detta avsnitt behandlas slutsatsen vilken baseras på det empiriska materialet och analysen samt de inledande frågeställningarna. Syftet med studien var att huvudsakligen utreda hur ett organisatoriskt inköpscenter samt inköpsprocess ser ut för att sedan gå vidare med att besvara och undersöka hur Inbound Marketing lämpar sig som marknadsföringsstrategi i denna process. De två förstnämnda frågeställningarna utgör grunden för möjligheten att besvara den tredje frågeställningen vilken är studiens fokus. Av analysen går det att tyda hur tidigare teorier till större del kunnat bekräftas, dock med några skiljaktigheter och motsättningar vilka kunnat bidra med ny teoretisk kunskap. Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi har en tydlig inverkan på specifika steg inom inköpsprocessen samtidigt som strategin är av preferens hos mottagaren i jämförelse med den traditionella marknadsföringsstrategin.

5.1 Slutsats

Av analysen har det tydligt framgått hur Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi har en distinkt inverkan i tidiga stadier av den organisatoriska inköpsprocessen. Digitaliseringen har medfört möjligheten för företagskunder att hålla sig uppdaterade på bransch- och produktnyheter dagligen genom olika kanaler och på så sätt alltid hålla sig relevanta för säljande organisationer genom Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi. Vidare har det framgått att Inbound Marketing har möjlighet att påverka *problemigenkänning* och därav starta en inköpsprocess, dock är det inom den organisatoriska inköpsprocessen fortfarande interna och externa faktorer vilka huvudsakligen startar en inköpsprocess av företagsbilar. Inbound Marketing och dess värdeskapande information kan istället anses påverka vilka produktalternativ som blir relevanta för det organisatoriska inköpet då informationsinsamling och utvärdering av produkt är ett förekommande steg som följer vid uppfångat intresse genom Inbound Marketing. Företagskunder är i flertalet fall begränsade till specifika leverantörer genom exempelvis avtal vilket belyser svårigheten som kan komma med ett utbyte av leverantör. Dock är Inbound Marketing fortfarande av betydelse då det kan, som tidigare nämnts, påverka produktalternativen och på så sätt resultera i byte av leverantör ifall den nya produkten passar bättre enligt utvärderingen. Slutsatsen som kan dras i denna studie är att Inbound Marketing huvudsakligen har en inverkan på inköpsprocessens steg *problemigenkänning* samt *val av leverantör* eftersom att det i analysen huvudsakligen framgått att Inbound Marketing fyller ett syfte i dessa steg då jämförelse, informationsinsamling och utvärdering av produkter tar plats. Det har vidare framkommit att företagskunder i dagsläget huvudsakligen utnyttjar både oberoende källor såsom branschtidningar men även tillverkarens hemsida, nyhetsbrev eller kontaktperson för att jämföra och skapa en välgrundad uppfattning av produkten. Relationsmarknadsföring och fysiska besök är därav fortfarande av stor vikt hos företagskunder vid jämförelse och informationsinsamling vilket tyder på att digitaliseringen inte har slagit igenom med full kraft. Kontaktpersoner och relationen som finns med denne är något som alla intervjupersoner benämnt vilket tyder på att den industriella marknadsföringen i dagsläget bygger väldigt starkt på relationer precis som Grönroos (1997) menar. Att

använda Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi är därav av högsta grad relevant då den fokuserar på att skapa och bibehålla värdefulla och långvariga naturliga relationer som (Halligan och Shah (2014) förklarar, vilket komplimenterar relationsmarknadsföringen vilken branschen i större del är uppbyggd av.

Fortsättningsvis är intervjupersonerna överens om att massutskick av e-mail, vilket är den huvudsakliga formen av traditionell marknadsföring i form av *push-metod*, vanligtvis hamnar i papperskorgen då den saknar relevans. Intervjupersonerna är även överens om att de föredrar möjligheten att själv välja när de skall exponeras för marknadsföring, vilket betyder att inställningen till Inbound Marketing och dess *pull-metod* är att föredra. Fortsättningsvis upplevs informationen vilken intervjupersonerna exponeras för på sociala medier, SEO och webbsidor inte som reklam och brukas därav vid önskan. Det som i sin helhet efterfrågas är värdefullt och relevant innehåll som kan vara relevant för verksamheten eftersom en företagsbil brukas som ett viktigt redskap. Dock är intervjupersonerna inte negativt inställda till innehåll som vid tillfällena kan sakna relevans eftersom de är medvetna om att mycket beror på omständigheterna och vilket behov som existerar inom verksamheten vid just det tillfället. Fortsättningsvis belyser intervjupersonerna att tid är en viktig faktor som påverkar ifall man tar del av innehållet eller inte. *E-mail marketing* och *nyhetsbrev* som en specifik del av Inbound Marketing, är av denna anledning fortfarande ett viktigt verktyg, fastän genomslagskraften eller effekten som önskas inte alltid infaller beroende på det aktuella behovet och intresset mottagaren har. Slutsatsen som kan dras är att *e-mail marketing* och *nyhetsbrev* som del av *content marketing* fortfarande levererar ett värde på lång sikt, även då somliga utskick kan sakna relevans och värde vid ett specifikt tillfälle. *Social media marketing* är den beståndsdel av Inbound Marketing som delvis fyller sitt syfte enligt vår analys då den tillåter spridning av information och innehåll men saknar förmågan att bygga kundrelationer vilket strider mot Van Belleghem, Eehuizen, och Veris (2011, återgiven i De Vries, Gensler och Leeftland, 2012) uttalande.

Den digitala plattformen är av relevans när det kommer till att bidra med information och nyheter, vilket uttalats av intervjupersoner, dock är den inte av betydelse när det gäller relationsbyggande då detta inte existerar hos intervjupersonerna. Denna slutsats kan dock bero på faktumet att intervjugruppen är homogen och består av män i övre åldern som potentiellt inte brukar sociala medier på samma vis som yngre generationer. Som helhet antyder dock företagskundernas beteende i samband med en inköpsprocess att Inbound Marketing och dess beståndsdelar har möjlighet att påverka och på så sätt bibehålla kunderna inom sin affärskrets samt konvertera prospekt till nya kunder. Kostnadsfördelen motiverar vidare då Reichheld (2001) hävdar att kostnaden för att bibehålla en kund kan vara så mycket som fem gånger mindre än anskaffningen av en ny.

Med anledning till att företagskunder använder sig av kontaktpersoner inom säljande organisationer för information och dialog samt Inbound Marketing som ett verktyg för att hålla sig uppdaterad på bransch-

och produktnyheter och finna information och utvärdera produktalternativ betyder det att de två kompletterar varandra. Inbound Marketing som ensam marknadsföringsstrategi skulle vara otillräcklig och missgynna affärsmöjligheter snarare än motsatsen, de två måste bättre uttryckt kombineras för att maximera bibehållandet och konverteringen av kunder och drivandet av affärer.

6. Avslutande diskussion

I detta avsnitt behandlas diskussion, teoretiskt bidrag, rekommendationer till praktiker samt förslag till vidare forskning. Syftet är att reflektera över sådant som inte går att säkerställa med säkerhet samtidigt som förslag baserade på lärdomar från denna studie presenteras. Inbound Marketing som teori är fortfarande väldigt modern och utforskad, speciellt dess roll inom branschen denna studien undersöker. Av denna anledningen uppmuntrar vi till vidare forskning inom området och hyser hopp om vidare intressanta fynd.

6.1 Diskussion

I samband med att traditionell marknadsföring och dess *push-metoder* förbises allt mer av konsumenter samtidigt som graden av inverkan stagnerar blir det allt viktigare att implementera en marknadsföringsstrategi vilken kan ersätta den verkningsgrad traditionell marknadsföring förlorar. Enligt denna studie påvisas det att inom branschen som studeras är Inbound Marketing den marknadsföringsstrategi vilken bör implementeras av praktiker då den är värdeskapande på lång sikt och gynnar relationsbyggande vilket är något som eftersträvas av företagskunderna samt uttryckts som viktigt. Det viktiga för företagskunderna i denna studie är möjligheten att välja när de vill ta del av marknadskommunikationen och dess innehåll samt att den skall vara värdeskapande, det vill säga intressant och relevant. Det som dock inte går att besvara är till vilken utsträckning de tar del av innehållet vilken är anledningen till vårt förslag om en kvantitativ studie i senare avsnitt. Vidare är det av denna anledning inte heller möjligt att ta reda på till vilken utsträckning marknadskommunikationen påverkar försäljningen, dock finns det information som tyder på att marknadskommunikationen påverkar inköpsprocessen indirekt då den kan ge upphov till att produkten som marknadsförs genom marknadskommunikationen blir ett alternativ då leverantör skall väljas samt göra företagskunden medveten om ett behov. Inom bilbranschen är det dock fortfarande viktigt med Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi, även om den inte påvisats öka försäljning i ett direkt skede, då det enligt vår analys gynnar relationsbyggandet vilket i sin tur kan öka sannolikheten för framtida affärsmöjligheter, något som traditionell marknadsföring har tendens att misslyckas med.

En fortsatt intressant upptäckt inom organisationens inköpscenter är att organisationer av mindre omfattning i denna studie karaktäriseras av en sammanfogad roll där en person innefattar flertalet roller inom inköpsprocessen. Vidare finns det uttalanden som antyder på att personen som besitter denna roll i större grad kan drivas av emotionella faktorer vid beslutsfattande medan organisationer av större omfattning i denna studie karaktäriseras av en byråkratisk struktur och ett distinkt inköpscenter där beslutsfattande av större grad grundar sig i rationellt beslutsfattande anknutet till verksamhetens intressen. Denna upptäckt kan vara av intresse för vidare forskning av eventuella skiljaktigheter mellan Inbound

Marketings inverkan på stora och små organisationer samt rationellt respektive emotionellt beslutsfattande.

Som tidigare nämnts lämpar sig Inbound Marketing som mest fördelaktigt i kombination med relationsmarknadsföring, till vilken grad denna skall kombineras går dock inte att anföra utifrån denna studie. En positiv aspekt av Inbound Marketing som komplement är att den är kostnadseffektiv och mätbar i förhållande till relationsmarknadsföring vilket talar på att det finns fördelar till att bruka strategin som ett komplement bortsett från fördelarna som behandlar relationsbyggandet och möjligheten att bevara en kund i sin affärskrets utanför inköpsprocessen.

Dahiya (2017) menar på att digital marknadskommunikation påverkar konsumenters inköpsprocess i alla steg med alternativutvärdering som det steg med mest påverkan. Vidare menas det att marknadskommunikationen har förmåga att utlösa behovsidentifikation. Denna studie grundar sig i forskandet av privatpersoner som utför inköp av högengagemangsprodukter, trots det har denna studie likvärdiga resultat som antyder på att Inbound Marketing som digital marknadsföringsstrategi har möjlighet att utlösa behovsidentifikation hos företagskunder, dock är påverkan störst på ett indirekt sätt som resulterar i att produkten kan bli ett alternativ vid *val av leverantör* i en framtida inköpsprocess. Fortsättningsvis menar Karjaluoto, Mustonen och Ulkuniemi (2015) att digital marknadskommunikation är ett viktigt verktyg inom industriell marknadsföring då den bistår företag med att förbättra och bearbeta kundrelationer samt agera som ett stöd i företagets säljprocess vilket är i linje med denna studiens resultat. Detta stärker denna studiens resultat som vidare antyder på att en värdeskapande marknadsföringsstrategi, såsom Inbound Marketing, är av preferens både för företagskunder såväl som praktiker.

En viktig ståndpunkt att föra med sig är att anledningen till att Inbound Marketing haft den grad av inverkan som påvisats är då företagskunderna har haft ett visst intresse för antingen bilbranschen och dess teknologiska utveckling alternativt intresse som värnar för verksamheten och medarbetare vilket speglas i informationssökning vid inköp av företagsbilar. I vissa fall är det intresset inom båda områden som resulterat i att Inbound Marketing skapat värde och gjort en inverkan. Beroende på organisation och ifall inköpet av företagsbilar behandlas som ett hög- eller lågengagemangsköp varierar förhållningssättet anknutet till inköpsprocessen och på så sätt varierar även Inbound Marketing och dess inverkan samt betydelse i de olika stegen av inköpsprocessen.

6.2 Teoretiskt bidrag

Studien har bidragit med en insyn i de teoretiska ramverken och dess relevans. Det har presenterats tydliga analyser som beskriver hur Inbound Marketing har möjlighet att påverka den organisatoriska inköpsprocessens steg *problemigenkänning* och *val av leverantör*. De övriga stegen i processen har i vår

studie till synes inte påverkats av större grad av Inbound Marketing vilket därav begränsar marknadsföringsstrategin. Vidare har det uppmärksammats med tydlighet hur paradigmskiftet som Grönroos (1997) beskriver tagit plats inom denna bransch där relationsmarknadsföring är av stor betydelse. Samtidigt har det fastställts att Inbound Marketing som ensam marknadsföringsstrategi är otillräcklig och bör kompletteras med relationsmarknadsföring. Halligan och Shah (2014) benämner Inbound Marketing som en strategi vilken gynnar relationsbyggande och detta stämmer delvis enligt vår analys, *social media marketing* är den beståndsdel som i vår studie inte anknyter till någon som helst relationsutveckling hos intervjupersonerna och därav bestrider teorin. Samtidigt beskriver Halligan och Shah (2014) hur Inbound Marketing skall behandla skapandet av värdefullt innehåll för mottagare vilket emellanåt inte uppfylls enligt intervjupersonerna, dock är det fortfarande av långsiktigt värde att kommunicera ut innehållet på ett sätt som inte stör och ger möjlighet att behandlas av egen vilja då innehållet i det långa loppet skapar värde genom att vara relevant då mottagaren befinner sig i en situation relevant för utskickets innehåll. Vidare begränsas Inbound Marketing och dess inverkan på grund av befintliga avtal hos företagskunder vilka kan existera och på så vis försvåra nya affärsmöjligheter under avtalets löptid.

6.3 Rekommendationer till praktiker

Förslagen som presenteras baseras på uttalanden från intervjupersoner samt analysen av dessa som återknyter till det teoretiska ramverket. Först och främst bör företag omfamna Inbound Marketing som marknadsföringsstrategi då digitaliseringen utvecklas alltjämt och växer mer och mer inom den industriella branschen för var dag som går samtidigt som den traditionella marknadsföringen stagnerar. Strategin är mer i linje med konsumenters preferens då den behandlar en *pull-metod* vilken tillåter konsumenter att ta del av information och innehåll vid önskan och på så vis ökar möjligheten för ackumulation av försäljning samt relationsbyggande. Vidare bör praktiker inom bilbranschen skapa en särskiljning av innehåll som skapas för att behandla två separata områden av intresse för företagskunder. Det bör skapas innehåll vilket behandlar nyheter inom bilbranschen, framgångar, teknisk utveckling och nya bilmodeller som en separat kategori vilken kan kommuniceras ut till alla företagskunder. Sedan bör det även skapas en till kategori som är anpassad till företagskundernas verksamhetsbransch där denna behandlar innehåll med produktcentrering vilken relateras till branschen företagskunden är verksam i. Exempelvis skapas innehåll som behandlar inredning av bil vilken är av nytta för verksamheter inom byggbranschen, denna kommuniceras sedan specifikt ut till företagskunder inom byggbranschen som kan ha nytta av denna typ av inredning och alltså finner informationen relevant. Vid sidan av den första kategorin av innehåll som företagskunder uppskattar så medför den andra kategorin värde vilken kan påverka den organisatoriska inköpsprocessen. Utöver detta bör praktiker kombinera Inbound Marketing med relationsmarknadsföring då dessa komplimenterar varandra och tillåter ett långvarigt relationsbyggande som är av värde vid aktuell inköpsprocess såväl som utanför denna. Innehållet kan i sig

även distribueras genom kanaler som föredras av kunder, exempelvis genom samtal mellan återförsäljare och företagskund. Detta förutsätter dock att återförsäljaren håller sig uppdaterad med det innehållet som skapas för allmänna, alternativt branschspecifika, företagskunder.

6.4 Förslag till vidare forskning

Eftersom studien endast behandlar intervjuer av åtta företagskunder som genomfört köp hos Din Bil organisationen i Malmö skulle det vara av intresse att genomföra en liknande studie av större omfattning för att kunna få fram ett mer resultat av större tillförlitlighet. Vidare baseras denna studie på en homogen grupp av intervjupersoner vilket innebär att en studie som behandlar en heterogen grupp av större omfattning eventuellt skulle kunna tillbringa diversifierade insikter inom strategins inverkan och effektivitet. Vad mera är att denna studie tidsbegränsades vilket resulterade i att intervjuer blev den valda metoden för primär datainsamling. Vid framtida forskning rekommenderas därav observationer som den huvudsakliga metoden för insamling av primärdata då denna metod möjliggör en tydligare kartläggning av de olika stegen inom den organisatoriska inköpsprocessen samt marknadsföringsstrategin Inbound Marketing och dess inverkan på de olika stegen, samt vilka aktörer i inköpscentret som exponeras för marknadskommunikationen. Vi tror att korrelationen mellan Inbound Marketing och den organisatoriska inköpsprocessen kommer framhävas tydligare vid en observation. Ytterligare förslag på vidare forskning hade varit en kvantitativ studie för att mäta marknadsföringsstrategins effektivitet kopplat till KPI:er såsom exempelvis öppningsfrekvens och trafik till webbplats hade varit intressant för att utreda effektiviteten och genomslagskraften marknadsföringsstrategin kan inneha.

Inbound Marketing behöver i sin grund fortsätta studeras i takt med att allt yngre generationer når ut till arbetsmarknaden varpå digitaliseringen tar allt större plats. Avslutningsvis är det av vidare intresse att forska om Inbound Marketing och dess betydelse inom olika nationer av kulturella skillnader då betydelsen av marknadsföringsstrategin kan särskilja sig i förhållande till den svenska marknaden som behandlas i begränsad utsträckning i denna studie.

7. Referenslista

- Alvesson, M. & Sköldböck, K. (2017). *Tolkning och reflektion : vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, 3:e globala uppl., Lund: Studentlitteratur AB
- An, M. (2016). Native Advertising Rises As Consumers Opt Out, *Hubspot Research*, 8 Februari, Tillgänglig online:
<https://blog.hubspot.com/news-trends/native-advertising-rises-as-consumers-opt-out> [Hämtad den 11 November 2019]
- Batra, R. & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, vol. 80, no. 6, ss. 122–145, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1509/jm.15.0419> [Hämtad den 14 November 2019]
- Belk, R. W. (1975). Situational Variables and Consumer Behavior. *Journal of Consumer Research*, vol. 2, no. 3, ss. 157–164, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1086/208627> [Hämtad den 29 November 2019]
- BilSweden. (2019). Nyregistreringar 2018, Tillgänglig online:
<http://www.bilsweden.se/statistik/nyregistreringar> [Hämtad den 11 November 2019]
- Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, 2:a globala uppl., Solna: Liber AB
- Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital marketing*, 6:e globala uppl., Harlow: Pearson.
- Chaffey, D., Mayer, R., Johnston, K., & Ellis-Chadwick, F. (2000). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*, Upper Saddle River: Prentice Hall
- Chittenden, L., & Rettie, R. (2003). An evaluation of e-mail marketing and factors affecting response. *Journal of Targeting, Measurement & Analysis for Marketing*, vol. 11, no. 3, ss. 203-217, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1057/palgrave.jt.5740078> [Hämtad den 20 November 2019]
- Colicev, A., Malshe, A., Pauwels, K., & O'Connor, P. (2018). Improving Consumer Mindset Metrics and Shareholder Value Through Social Media: The Different Roles of Owned and Earned Media. *Journal of Marketing*, vol. 82, no. 1, ss. 37–56, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1509/jm.16.0055> [Hämtad den 12 November 2019]

Creswell, J.W. (2014). *Research design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 4:e globala uppl., Thousand Oaks: SAGE Publications Inc

Cyert, R. M., & Marsh, J. G. (1992). *A Behavioral Theory of the Firm 2:a globala uppl.* New Jersey: Wiley-Blackwell

Dahiya, R. (2017). A Research Paper on Digital Marketing Communication and Consumer Buying Decision Process: An Empirical Study in the Indian Passenger Car Market. *Journal of Global Marketing*, vol. 31, no. 2, ss. 73-95, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1080/08911762.2017.1365991> [Hämtad den 13 November 2019]

De Vries, L., Gensler, S., & LeeFlang, P. S. H. (2012). Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 26, no. 2, ss. 83–91, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.01.003> [Hämtad den 14 November 2019]

De Vries, L., Gensler, S., & LeeFlang, P. S. H. (2017). Effects of Traditional Advertising and Social Messages on Brand-Building Metrics and Customer Acquisition. *Journal of Marketing*, vol. 81, no. 5, ss. 1–15, Tillgänglig via: <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1509/jm.15.0178> [Hämtad den 12 November 2019]

Dinner, I. M., Van Heerde, H. J., & Neslin, S. A. (2014). Driving Online and Offline Sales: The Cross-Channel Effects of Traditional, Online Display, and Paid Search Advertising. *Journal of Marketing Research*, vol. 51, no. 5, ss. 527–545, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1509/jmr.11.0466> [Hämtad den 12 November 2019]

Donath, B. (2006). Emotions play key role in biz brand appeal, *Marketing News*, vol. 40, no. 10, ss. 6-14, Tillgänglig via: LUBsearch <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=21147376&site=eds-live&scope=site> [Hämtad den 23 November 2019]

Drucker F., Peter. (1986). *Management – Tasks, Responsibilities, Practices.*, New York: Truman Talley Books.

Easterby-Smith, M., Thorpe, R., Jackson, P.R., & Jaspersen, L.J. (2018). *Management & Business Research*, 6:e globala uppl., Thousand Oaks: SAGE Publications Inc

Elisa, G., & Gordini, N. (2014). Content Marketing Metrics: Theoretical Aspects and Empirical Evidence. *European Scientific Journal*, vol. 10, no. 34, ss. 92-104, Tillgänglig via: Google scholar https://scholar.google.se/scholar?q=elisa+och+gordini+2014&hl=sv&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&as_ylo=2014&as_yhi=2014 [Hämtad den 20 November 2019]

Engel, J.F., & Blackwell, R.D. (1982). *Consumer Behavior*, 4:e globala uppl., New York: Dryden Press

Ericsson, N. (2005). Sälja nya bilar är ingen vinstaffär, *Sydsvenskan*, 30 Juli, Tillgänglig online: <https://www.sydsvenskan.se/2005-07-29/salja-nya-bilar-ar-ingen-vinstaffar> [Hämtad den 11 November 2019].

Gilbreath, B. (2009). *The Next Evolution of Marketing: Connect with Your Customers by Marketing with Meaning*, New York: McGraw-Hill Education.

Gronroos, C. (1997). From marketing mix to relationship marketing--towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, vol. 35, no. 4, ss. 322-333. Tillgänglig via: LUBsearch <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=9708312642&site=eds-live&scope=site> [Hämtad den 14 November 2019]

Halligan, B., & Shah, D. (2010). *Inbound marketing: Get found using Google, social media, and blogs*, New Jersey: John Wiley & Sons

Halligan, B., & Shah, D. (2014). *Inbound Marketing, Revised and Updated*, 2:a globala uppl., New York: John Wiley & Sons.

Hartman, J. (1998). *Vetenskapligt tänkande : från kunskapsteori till metodteori*, Lund: Studentlitteratur AB

Holmes, J., & Crocker, K. (1987). Predispositions and the Comparative Effectiveness of Rational, Emotional and Discrepant Appeals for Both High Involvement and Low Involvement Products. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 15, no. 1, ss. 27-35, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1007/BF02721951> [Hämtad den 23 November 2019]

HubSpot. (2019). What is Inbound Marketing?, *HubSpot*, Tillgänglig online: <https://www.hubspot.com/inbound-marketing> [Hämtad den 20 November 2019]

- Hudson, S., Huang, L., Roth, M. S., & Madden, T. J. (2016). The influence of social media interactions on consumer–brand relationships: A three-country study of brand perceptions and marketing behaviors. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 33, no. 1, ss. 27–41, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.06.004> [Hämtad den 14 November 2019]
- Kapferer, J.N., & Laurent, G. (1985). Consumer Involvement Profiles: A New Practical Approach to Consumer Involvement. *Journal of Advertising Research*, vol. 25, no. 6, ss. 48–56, Tillgänglig via: LUBsearch <https://search-ebSCOhost-com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=6630343&site=eds-live&scope=site> [Hämtad den 30 November 2019]
- Karjaluoto, H., Mustonen, N., & Ulkuniemi, P. (2015). The role of digital channels in industrial marketing communications. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 30, no. 6, ss. 703–710, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2013-0092> [Hämtad den 12 November 2019]
- Khan, R., Lewis, M., & Singh, V. (2009). Dynamic Customer Management and the Value of One-to-One Marketing. *Marketing Science*, vol. 28, no. 6, ss. 1063–1079, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1287/mksc.1090.0497> [Hämtad den 23 November 2019]
- Klemensberger, P. (2019). Den elektrifierade bilen tar över 2022 – enligt Ford, *Teknikensvärld*, 13 September, Tillgänglig online: <https://teknikensvarld.se/den-elektrifierade-bilen-tar-over-2022-enligt-ford/> [Hämtad den 11 November 2019]
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2016). *Marketing management*, 15:e globala uppl., Harlow: Pearson
- Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2006). *B2B Brand Management [Elektronisk resurs]*. Springer Berlin Heidelberg, Tillgänglig via: LUBsearch <https://search-ebSCOhost-com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=cat07147a&AN=lub.5752853&site=eds-live&scope=site> [Hämtad den 22 November 2019]
- Kumar, V., Choi, J., & Greene, M. (2017). Synergistic effects of social media and traditional marketing on brand sales: capturing the time-varying effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 45, no. 2, ss. 268–288, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0484-7> [Hämtad den 12 November 2019]
- Leth, G., & Thurén, T. (2000). *Källkritik för internet*, Stockholm: Styrelsen för psykologiskt försvar

- Lipiainen, H. Sisko, M., & Karjaluo, H. (2015). Industrial branding in the digital age. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 30, no. 6, ss. 733–741, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2013-0089> [Hämtad den 14 November 2019]
- Luenendonk, M. (2014). Understanding the Marketing Mix Concept – 4Ps, *Cleverism*, 5 Augusti, Tillgänglig online: <https://www.cleverism.com/understanding-marketing-mix-concept-4ps/> [Hämtad den 21 November 2019]
- McCarthy, E.J. & Perreault, W.D. (2002) Basic marketing: a global-managerial approach, 14:e globala uppl., New York: McGraw-Hill.
- Merisavo, M., & Raulas, M. (2004). The impact of e-mail marketing on brand loyalty. *Journal of Product & Brand Management*, vol. 13, no. 7, ss. 498-505, Tillgänglig via: LUBsearch [https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1108/10610420410568435](https://doi.org.ludwig.lub.lu.se/10.1108/10610420410568435) [Hämtad den 13 November 2019]
- Murray, M. (2013). 12 Tips for Keyword Selection to Guide Your Content Marketing SEO, *Content Marketing Institute*, 28 Januari, Tillgänglig online: <https://contentmarketinginstitute.com/2013/01/keyword-selection-content-marketing-seo/> [Hämtad den 13 November 2019]
- Narayandas, D. (2005). Building Loyalty in Business Markets. *Harvard Business Review*, vol. 83, no. 9, ss. 131-139, Tillgänglig via: LUBsearch <https://search-ebshost-com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=18301648&site=eds-live&scope=site> [Hämtad 18 november 2019]
- Nilsson, M. (2015). Biltillverkarna ökar medieköpen, *Dagens Media*, 6 December, Tillgänglig online: <https://www.dagensmedia.se/marknadsforing/strategi-analys/biltillverkarna-okar-mediekopen-6129056> [Hämtad 11 November 2019]
- Opreana, A., & Vinerean, S. (2015). A New Development in Online Marketing: Introducing Digital Inbound Marketing. *Expert Journal of Marketing*, vol. 3, no. 1, ss. 29-34, Tillgänglig via: LUBsearch <https://search-ebshost-com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=edsdoj&AN=edsdoj.9c71bbbeeb4a56bcd2de12e5e27712&site=eds-live&scope=site> [Hämtad den 3 November 2019]
- Park, C., & Mittal, B. (1985). A theory of involvement in consumer behavior. *Research in Consumer Behavior*, vol.1, no. 3, ss. 201-231, Tillgänglig via: Google Scholar

https://scholar.google.se/citations?user=6WkHv0kAAAAJ&hl=sv&oi=sra#d=gs_md_cita-d&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Dsv%26user%3D6WkHv0kAAAAJ%26citation_for_view%3D6WkHv0kAAAAJ%3AeQOLeE2rZwMC%26tzom%3D-60 [Hämtad 9 November 2019]

Pentti, J., & Munnukka J.(2009). The dynamics and characteristics of buying centre networks : A qualitative study on Finnish firms. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 27, no 3, ss. 439-457, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1108/02634500910955281> [Hämtad den 22 November]

Pulizzi, J. (2014). *Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less*, New York: McGraw-Hill Education.

Reichheld, F. F. (2001). *Loyalty rules! How today's leaders build lasting relationships [Elektronisk resurs]*, Harvard Business School Press, Tillgänglig via: LUBsearch <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat07147a&AN=lub.6136010&site=eds-live&scope=site> [Hämtad den 25 November 2019]

Robinson, P. J., Faris, C. W., & Wind, Y. (1967). *Industrial buying and creative marketing*, Boston: Allyn & Bacon.

Rodriguez, M., Peterson, R.M. & Krishnan, V. (2012). Social Media's Influence on Business-To-Business Sales Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 32, no. 3, ss. 365–378, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.2753/PSS0885-3134320306> [Hämtad den 25 November 2019]

Schultz, D. (2016). The Future of Advertising or Whatever We're Going to Call It. *Journal of Advertising*, vol. 45, no. 3, ss. 276–285, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi.org/10.1080/00913367.2016.1185061> [Hämtad den 25 November 2019]

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business : A Skill-Building Approach. 7:e globala uppl.*, New York: JohnWiley & Sons Inc

Sheth, J.N. (1973). A model of industrial buyer behavior, *Journal of Marketing*, vol. 37, no. 4, ss..50-56, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1177/002224297303700408> [Hämtad den 28 November 2019]

Steenburgh, T., Avery, J., & Dahod, N. (2011). Hubspot: inbound marketing and web 2.0. Boston: Harvard Business School Press, Tillgänglig online:

<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=37327> [Hämtad den 18 November 2019]

Söderlind, A. (2019). Vi granskar biljättarnas reklamfest – omsätter miljardbelopp, *Automotorsport*, 6 Maj, Tillgänglig online: <https://www.mestmotor.se/automotorsport/artiklar/artiklar/20190406/vi-granskar-biljattarnas-reklamfest-omsatter-miljardbelopp/> [Hämtad 11 November 2019]

Tezinde, T., Smith, B., & Murphy, J. (2002). Getting Permission: Exploring Factors Affecting Permission Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 16, no. 4, ss. 28-36, Tillgänglig via :LUBsearch

<https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1002/dir.10041> [Hämtad den 24 November 2019]

Transportstyrelsen. (2018). BonusMalus, Tillgänglig online:

<https://www.transportstyrelsen.se/bonusmalus> [Hämtad den 11 November 2019]

Vieira, V. A., de Almeida, M. I. S., Agnihotri, R., da Silva, N. S. D. A. C., & Arunachalam, S. (2019). In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 47, no. 6, ss. 1085–1108, Tillgänglig via: LUBsearch

<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00687-1> [Hämtad den 12 November 2019]

Ward, S., & Webster Jr., F. E. (1991). Organizational Buying Behavior (419-458). In T. Robertson and H. Kassarian (eds.) *Handbook of Consumer Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall

Webster Jr., F. E., & Wind, Y. (1972). A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior. *Journal of Marketing*, vol. 36, no. 2, ss. 12–19, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.2307/1250972> [Hämtad den 27 November 2019]

Webster Jr., F. E., & Keller, K.L. (2004). A roadmap for branding in industrial markets. *Journal of Brand Management*, vol. 11, no. 5, ss. 388–402, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1057/palgrave.bm.2540184> [Hämtad den 28 November 2019]

Wilkie, W., & Moore, S. E. (2007). What Does the Definition of Marketing Tell Us About Ourselves?.

Journal of Public Policy & Marketing, vol. 26, no. 2, ss. 269-276, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1509/jppm.26.2.269> [Hämtad den 15 November 2019]

Yalçın, N., & Köse, U. (2010). What is search engine optimization: SEO?. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 9, ss. 487–493, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1016/j.sbspro.2010.12.185> [Hämtad den 13 November 2019]

Zhang, X., Kumar, V., & Cosguner, K. (2017). Dynamically Managing a Profitable Email Marketing Program. *Journal of Marketing Research (JMR)*, vol. 54, no. 6, ss. 851–866, Tillgänglig via: LUBsearch <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1509/jmr.16.0210> [Hämtad den 15 November 2019]

8. Appendix

8.1 Appendix 1

Tema	Frågor	Analytiskt syfte
Inköpsprocess av företagsbilar.	<ul style="list-style-type: none">- Kan du berätta om hur köpprocessen såg ut när er organisation senast införskaffade bilar från Din Bil?- Hur lång tid tog köp processen från identifierat behov till själva köpet?- Hur identifierar ni behovet att införskaffa nya bilar?- Hur bestämmer ni er för vilken typ av bil som behövs?- Hur bestämmer ni vilka egenskaper som bilarna måste ha?- Hur bestämmer ni vilka återförsäljare som skall övervägas?- Hur bedömer och analyserar ni de olika offerterna och vilka är de viktigaste kriterierna?- Efter att ha bestämt leverantör, hur går förhandlingen till och vem i er organisation förhandlar med bilåterförsäljaren samt beslutar om finansieringen?- Hur utvärderas köpen?- Hur ser kommunikation med bilåterförsäljaren ut efter köpet?- Har inköpsprocessen förändrats från det första bilköpet ni gjorde jämfört med det senaste?	För att analysera den organisatoriska köpprocessen.
Personer involverade i inköpsprocessen.	<ul style="list-style-type: none">- Vilka personer i er organisation är engagerade i bilköpet?- Vad är deras roll i köpprocessen?- Vem har det sista ordet i er organisation?- Vem är firmatecknare i er organisation?- Vem är den drivande personen i inköpsprocessen?- Vem sköter förhandlingarna?	Analysera individens roll i beslutsfattandet och den organisatoriska köpprocess.

	<ul style="list-style-type: none"> - Vem bestämmer vilka egenskaper bilarna måste ha? - Har personerna som kommer köra bilarna något inflytande? - Finns det någon process eller individ i er organisation som förhindrar inflödet av information (reklam osv.) från säljare av andra bilmärken? 	
<p>Användningen av digitala plattformar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hur och var får ni reda på informationen som ni behöver under köpprocessen? - Vilka källor används för att hitta informationen? - Vilka online-källor hämtar ni information eller inspiration ifrån? - Vem i er organisation är ansvarig för att finna relevant information? - Besöker ni bilvarumärkes hemsidor? Varför? Varför inte? Hur ofta? - Har ni någon relation med bilvarumärken på sociala medier? - På vilka plattformar (sociala medier) är relationen etablerad på? - Prenumererar ni på nyhetsbrev eller liknande från bilvarumärket som ni köpt bil ifrån? - Har ni någon relation med en person från bilåterförsäljaren? - Nyttjades denna relation vid köp/offert/informationssökande? - Hur ofta kommunicerar du med bilvarumärket, återförsäljaren eller säljaren på sociala medier? - Får du någon digital reklam från bilvarumärket eller återförsäljaren idag? Hur ser den ut? Vad tycker du om det? Tar du del av informationen som de skickar ut? 	<p>Analysera hur digitaliseringen påverkar köpprocessen.</p>

	- Har ni själva någon kontakt med era kunder på sociala medier?	
--	---	--