



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

OMNIKANALEN

- Steget efter multikanalen

Kandidatuppsats i Logistik

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Vårterminen 2013

Handledare: Martin Öberg

Författare:	Födelseår:
Victor Mångs	870823
Lina Andersson	850312

Sammanfattning

Titel: Omnikanalen – Steget efter multikanalen.

Författare: Victor Mångs (870823) och Lina Andersson (850312).

Handledare: Martin Öberg.

Nyckelord: Omnikanal, multikanal, fysisk butik, e-butik, information, sömlöshet.

Bakgrund och Problemformulering: Dagens samhälle krymper med hjälp av Internet och de nya teknikerna. En följd av detta är att informationsutbytet sker betydligt snabbare idag än tidigare och det är inte på väg att minska och det är genom detta som många nya kanaler har tillkommit. Idag förväntar sig kunden att företag inom modedetaljhandeln finns i fler än en kanal. Samtidigt som kunden omedvetet förväntar sig en sömlös upplevelse när hen överstiger kanalerna. Ett varumärke eller ett företag är idag, och måste vara, mycket mer än produkten man säljer. Det måste skapas ett ytterligare mervärde för att kunden ska välja just det specifika varumärket eller göra sina köp i just den butiken. Denna uppsats avser att besvara följande problemformulering; *Varför ska företag inom modedetaljhandeln använda sig av omnikanalen? Vilka är förutsättningarna för omnikanalen? Hur yttrar sig omnikanalen i de undersökta företagen idag?*

Syfte: Syftet med denna uppsats är att klargöra och utreda omnikanalen inom modedetaljhandeln. Genom att exemplifiera hur företag inom modebranschen arbetar med detta idag vill vi visa och uppmärksamma vissa av de fördelar och nackdelar omnikanalen medför.

Metod: Tillvägagångssättet för uppsatsen är explorativt och deskriptivt. Den har en kvalitativ vetenskaplig inriktning med en induktiv ansats som förhåller sig empirinära med inslag av den hermeneutiska cirkeln. För att skapa en förståelse för omnikanalen ingår även en fallstudie med kontexten att illustrera kanalen. Datainsamlingen består av sekundärdata i form av undersökningar från PwC och Accenture.

Resultat och slutsats: Omnikanalen handlar om enhetlighet och sömlöshet. Kunden har allt mer ett omedvetet krav på att shoppingen, oberoende av val av kanal, skall upplevas som enhetlig och sömlös. Detta uppnår företag genom att det sker en hög grad av integration mellan kanalerna och att informationsflödet är dubbelriktat och välfungerande. Företag måste på något sätt skapa en känsla av gemenskap dels mellan kunden och företaget men också mellan företagets olika kanaler. Allt arbete som sker i de olika kanalerna måste syfta mot samma mål. Allt återkopplas hela tiden till enhetlighet och sömlöshet.

Förord

Efter tio veckors arbete har vi nu nått mål. Som vanligt är det inte ursprungsplanen som blir slutresultatet. Uppsatsen är ett resultat av en väg med flera korsningar. Många har sagt att uppsatsen ska behandlas som ett levande dokument, detta är något som vi tagit fasta på. För att få klart denna uppsats, och som vi är stolta över, finns det människor som vart till hjälp och stöd för oss och vi skulle vilja tacka dem alla;

Linda Hedström, Svensk Handel STIL

Jonas Arnberg, HUI Research

Johan Tjernberg, Accenture

David Lidén, Junkyard

Jonas Moberg, Junkyard

Sara Ihrlund, Consortio Fashion Group

Noelia Guinón, Consortio Fashion Group

Vi skulle även vilja rikta ett tack till vår handledare, *Martin Öberg*, som låtit oss vandra vår egna väg och stöttat oss längs med den.

Sist, men inte minst, vill vi tacka våra klasskamrater *Tove Sandberg, Klara Vogel, Elina Kronkvist, Madeleine Andersson, Calle Borgwing* och *Rickard Lethonen* för deras konstruktiva kritik och hjälp.

TACK!

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	11
1.1 Bakgrund	11
1.1.1 Internet & E-handel.....	11
1.1.2 Research Shopping	12
1.1.3 Försäljningskanaler och användandet av fler kanaler.....	13
1.1.4 Modebranschen	14
1.2 Problemdiskussion	14
1.3 Syfte.....	15
1.4 Problemformulering.....	15
1.5 Avgränsningar	15
1.6 Disposition.....	17
2 Teoretisk referensram	19
2.1 En ny ekonomi	19
2.2 Strategi och nätverkseffekten enligt Porter	19
2.3 E-butiken	20
2.4 Multikanaler	21
2.5 Omnikanal	23
2.6 Research Shopping	24
3 Metod	27
3.1 Typ av undersökning	27
3.2 Vetenskaplig inriktning.....	27
3.3 Vetenskaplig ansats.....	27
3.4 Vetenskapligt förhållningssätt.....	28
3.4.1 Den hermeneutiska cirkeln	28
3.5 Datainsamling.....	28
3.5.1 Sekundärdata och Primärdata.....	28
3.5.2 Vår Intervjumetod och val av studieobjekt	29
3.5.3 Undersökningsmetod – Fallstudie som illustration.....	30
3.5.4 Respondenterna	30
3.6 Trovärdighet, Tillförlitlighet, Kvalité & Källkritik	30
4 Empiri.....	33
4.1 Multikanaler – Konsumenterna tar makten när detaljhandeln blir mer tillgänglig.	33
4.1.1 E-butiken	33

4.1.2 Multikanaler	35
4.1.3 Research shopping	37
4.1.4 Transaktionsproblem.....	39
4.1.5 Logistik i multikanalen.....	40
4.2 Retail – Consumer Data	41
4.2.1 Svenska konsumenters svar	41
4.2.2 Branschspecifik data (Modebranschen).....	42
4.2.3 Sammanfattning: Retail – Consumer Data	42
4.3 Monki.....	43
4.4 Consortio Fashion Group AB (Haléns)	43
4.5 Junkyard	43
5 Analys	45
5.1 Strategi	45
5.1.1 Porter.....	45
5.1.2 Transaktionsproblemet	45
5.2 E-butik.....	46
5.2.1 En allt ”mindre” värld skapar nya förutsättningar	46
5.2.2 Gränssnittet skapar möjligheter.....	46
5.2.3 E-butiken hamnar i fokus	47
5.3 Multikanal.....	48
5.4 Omnikanal	50
5.4.1 Den moderna tidens multikanal; omnikanalen	50
5.4.2 De fem utmaningarna i omni-processen.....	52
5.4.3 Kanalerna fyller allt fler funktioner	53
6 Slutsats	55
6.1 Våra slutsatser	55
6.2 Förslag till vidare forskning	57
Referenser	59
Litteratur.....	59
Internet.....	59
Artiklar och rapporter.....	60
Bilagor.....	61
Bilaga 1; Utdrag av Accentures undersökning, ”Retail – Consumer Data”	61
Bilaga 2; Sammanställning av omnikanalsfaktorer för fallstudieföretagen	65

Bilaga 3; Frågemall vid mail-intervju.....	66
--	----

Figurförteckning

Figur 1; E-handelns omsättning 2012 sammanställd av HUI.....	11
Figur 3; Komponenter som tillsammans bildar omnikanalen.	23
Figur 4; Kundens beteende för ett köp.	24
Figur 5; Fånge dilemmat hämtad från Neslin et al, 2006.	25
Figur 6; hämtad från Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011.	27
Figur 7; Den hermeneutiska cirkeln	28
Figur 8; Har du någon gång köpt en vara på nätet som du först tänkt inhandla i butik? Diagram från PwC, 2013, s. 16.	34
Figur 9; Sammanställning av var stegen i köpprocessen sker, visas i procent, från PwC, 2013, s. 17. .	35
Figur 10; Tror du att du har spenderat mer pengar på din favoritåterförsäljare sedan du började handla över fler kanaler? Diagram från PwC, 2013, s.17.	36
Figur 11; Utvecklingen av mobilanvändning kopplat till multikanaler i detaljhandeln, Diagram från PwC, 2013, s. 15.	38
Figur 12; Varifrån får du information som lockar dig att besöka en butik på nätet? Diagram från PwC, 2013, s. 20.	38
Figur 13; Vilken service erbjuder ni era e-handelskunder? Diagram från PwC, 2013, s. 24.	39

Tabellförteckning

Tabell 1; Tabell över fördelar och nackdelar med att koordinera kanaler.....	22
Tabell 2; Presentation över respondenterna.	30

Begreppsdefinition

Innan vi går vidare definierar vi här vissa begrepp och vad de betyder i vårt sammanhang. Dessa är väsentliga för förståelsen av uppsatsen.

Detaljhandel; Är distributionskedjans sista led av varor från en producent till en konsument. Inom detaljhandeln finns det två huvudgrupper, dagligvaror och sällanköpsvaror. Dagligvaror är varor som köps ofta. Ett vanligt synonym är livsmedel. Sällanköpsvaror är de varor man inte köper lika ofta, allt från sportartiklar, kläder till hemelektronik.¹

E-butik; Elektronisk handel, det vill säga olika former av handel av varor och tjänster som sker med hjälp av datakommunikation.²

Bricks and mortar; Ett klassiskt företag med en butik eller kontor där man hanterar sina kunder ansikte mot ansikte. Den lilla matbutiken som finns i hörnet på varje kvarter eller den lokala frisören är urtypen av Bricks-and-mortar företag.³

Clicks and mortar; Företag som arbetar både on- och offline, vanligtvis med fysisk (offline) närvaro i form av butik eller kontor och närvaro på internet i form av t.ex. e-butik (online). Ett clicks and mortar företag kan erbjuda sina kunder antingen en snabb affärstransaktion online eller den personliga servicen i butiken.⁴

Multikanal; Generellt sett så innebär det att marknadsföring, handel och information erbjuds på mer än ett sätt, i mer än en kanal. I vår uppsats kommer vi ha begreppet ur konsumentens synvinkel vilket är att multikanal är de verktyg som kunden kan ta emot information och bearbeta den för att sen handla varan eller tjänsten. De klassiska kanalerna är radio, TV, direktmarknadsföring och kataloger, men det kan även vara allt ifrån att handla ett plagg i en fysisk butik till att söka information via en mobil enhet till att beställa en färdigpackad matkasse som levereras hem till kunden.⁵

Omnikanal; Omnikanal är ett nytt ord inom modedetaljhandeln och det handlar om att leverera en köppplevelse till konsumenten där fördelarna med att handla i den fysiska butiken och den informationsrika upplevelsen som e-butiken ger på ett sömlöst och enhetligt sätt.⁶

Sömlöshet; Innebörden är att övergången mellan ett fenomen eller en företeelse till ett annat inte upplevs.⁷ I vår uppsats betyder detta att förflyttningen mellan kanalerna sker, ur kundens synvinkel, på ett sådant sätt så att kanalgränserna inte märks.

Research Shopping; Att söka information, om produkt, varumärke och/eller butik, före ett köp genomförs.⁸

¹ NE, 2013.

² NE, 2013.

³ Investopedia, u.å.

⁴ Investopedia, u.å.

⁵ PwC, 2012.

⁶ Selligent, u.å.

⁷ Longman, 1995.

⁸ PwC, 2012.

1 Inledning

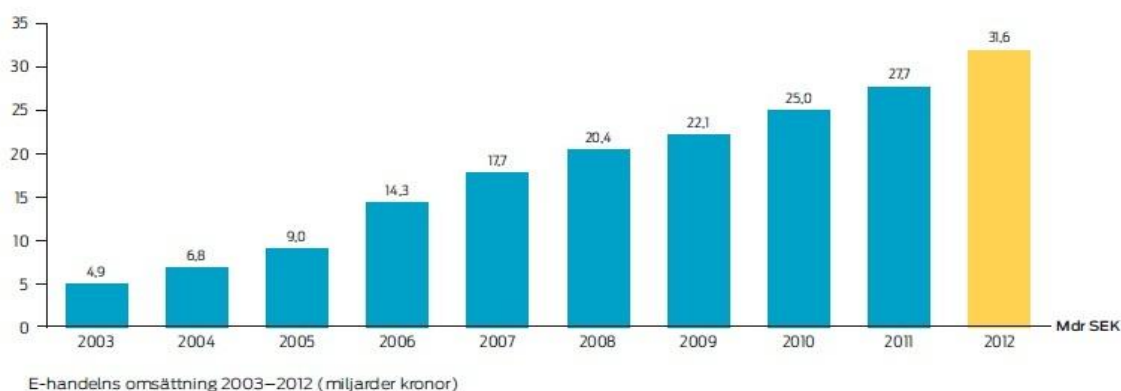
I detta kapitel får läsaren en inledning till omnikanalen vilket efterföljs av en bakgrund som beskriver omnikanalens grundläggande komponenter. Vidare ges problemformuleringen och syftet. Kapitlet avslutas med arbetets avgränsningar, en begreppsdefinition och dispositionen över uppsatsen.

1.1 Bakgrund

1.1.1 Internet & E-handel

Det var för över tjugo år sedan som Internet nådde den stora massan och det var omkring 1993 som Internetanvändningen började växa och som fortsätter att växa än idag, den stora spridningen av Internet kom sig av introduktionen av bland annat datorverktyg som kunde brukas av ickespecialister. Från början användes Internet främst som ett verktyg för informationsbyte för att jämföras med idag då Internet kan användas till i stort sett allt. År 1993 fanns det 2 miljoner datorer anslutna till Internet, 2011 var denna siffra hela 5 miljarder och det finns inget som tyder på att detta fenomen är inte på väg att minska, snarare tvärt om.⁹ Dagens problem handlar inte längre om att hitta en anslutning utan problemet är vilken hastighet och vilken typ av anslutning.¹⁰ Internet har gett oss nya umgängessätt, nya sätt att bedriva affärer av olika slag men framför allt har det bidragit till att minska avstånd och minska tiden för informationsdelning.

E-handelns omsättning 2012: 31,6 miljarder kronor



Figur 1; E-handelns omsättning 2012 sammanställd av HUI.

Vi kan årligen läsa att e-handeln ökar och slår nya rekord. Trots att de fysiska butikerna fick det tufft i samband med finanskrisen för några år sen så är detta inget som märktes på e-handeln när man tittar på omsättningssiffrorna som HUI (Handelns Utredningsinstitut) presenterar i årsrapporten för 2012. Omsättningen för e-handeln 2012 var totalt 31,6 miljarder och har de senaste tio åren haft en stadig ökning.

⁹ NE, 2013.

¹⁰ Li, 2007.

I årsrapporten så är Arne Andersson, Postens e-handels-expert citerad;

- Det som överraskade med året var att det blev en sådan enorm "proppen ur"-effekt – vi tog på allvar till oss av e-handeln och nu har de flesta svenskarna provat på detta. Det har tagit de allra flesta på sängen... Vi har förändrat vårt beteende och ser det idag som en normal kanal att handla varor i.¹¹

Vidare ser vi att flera olika personer med kunskap om e-handeln också är citerade i samma artikel och gemensamt är att alla anser att e-handeln kommer att öka och att tillväxten inte än har nått sin topp.

- Det som hänt de senaste åren är inget mot vad som kommer att komma. Vi är långt ifrån en stagnering, spår Jonas Arnberg, Konsultchef för handel på HUI Research.¹²

Rapporten nämner en av de stora förändringar som de fysiska butikerna måste hantera vid denna utveckling, showrooming. Som exempel nämns att de stora elektronikvaruhusen som blir mer ett showroom än butik, butikslokalen används till att visa upp produkterna och deras egenskaper. Butikerna har sedan integrerade möjligheter att handla delar av sortimentet på nätet.¹³ Detta får stöd av konsultföretaget Accenture vars undersökning, "Retail – Consumer Data", visar att 58 procent av de svenska konsumenterna har undersökt en vara fysiskt i butik men gjort själva köpet av produkten online istället, detta under det senaste halvåret.¹⁴

- Det positiva är att det blir lättare att hitta information, jämföra och konkurrensen ökar. Utmaningen för butikerna blir att svara upp till detta, säger Johan Tjernberg, ansvarig för e-handel på Accenture.¹⁵

1.1.2 Research Shopping

Ett bra exempel på hur on och offline-handeln kompletterar varandra är fenomenet med research shopping. Att konsumenten aktivt söker information om produkten, varumärket eller företaget innan köpbeslutet blir allt vanligare. Genom att man är närvarande online, genom en egen hemsida eller i annan form kan man locka konsumenter till sig när de sitter hemma framför datorn. Facebook är ett bra exempel på en kanal där man både kan synas och ge kunden möjlighet att själv undersöka företaget eller varumärket. Research shopping bidrar till en ökande användning av företagets olika kanaler, hittar kunden något de tycker om på hemsidan är det troligt att de går in i butiken medvetna om vad de är ute efter, de har således ett lägre servicekrav från personal och kan därmed reagera lättare på merförsäljning. Samspelet, integreringen och sömlösheten mellan företagets kanaler blir

¹¹ Posten, 2013, s. 4.

¹² Posten, 2013, s. 5.

¹³ Posten, 2013.

¹⁴ Lundberg, 2013, 22 april.

¹⁵ Lundberg, 2013, 22 april, s. 9.

allt viktigare då konsumenten blir alltmer medveten.¹⁶

För att sammanfatta framtiden säger Arne Andersson vidare i HUI's rapport;

- On och offline-handeln kommer komplettera varandra. Vi står för ett paradigmskifte där de fysiska butikerna behöver lära sig hantera både ock.¹⁷

1.1.3 Försäljningskanaler och användandet av fler kanaler

Försäljningskanaler innebär punkten där säljaren av en produkt eller service möter deras kund och en transaktion sker. Detta kan ske genom direkta eller indirekta försäljningskanaler. Direkta försäljningskanaler definieras som producenten interagerar med slutkunden. Exempel på dessa är; personlig försäljning, postorder och e-handel. Indirekt försäljning innebär att en tredje part är inblandad i köpet, som exempelvis; grossister, agenter och förmedlare.¹⁸ Det ett relativt enkelt sätt för att öka försäljningen att man ökar antalet kanaler som kunden kan nå produkten men för varje gång som en ytterligare kanal för försäljning tillkommer, så ökar man samtidigt risken för att underminera de befintliga kanalerna.¹⁹

Det är känt att kunden använder mer än en kanal för att göra ett köp. Därför är det viktigt att återförsäljarna finns på online-kanalerna för att påverka butiksförsäljningen. Kunden ser dock inte kanaler utan letar efter lösningar; antingen tillfredsställer en återförsäljare ett behov eller inte. De digitala kanalerna används alltmer för att initiera ett köpbeslut men kan i slutändan avslutas i den fysiska butiken.²⁰ Detta leder till ett vanligt problem för alla multikanals försäljare, nämligen att definiera vad som är e-handel och vad som ska ingå. E-handel behöver inte nödvändigtvis betyda att transaktionen sker online.²¹ Adam Sarner, analytiker hos Gartner sa till E-commerce Times;

-J. Crew knows that someone going to jcrew.com is 27 per cent more likely to visit a J. Crew store soon afterwards... The Web is a powerful influence.²²

Detta uttalande visar vilken vikt den digitala kanalen har för den fysiska butiken och dess försäljning. Uttalandet visar också att begreppet multikanal inte längre är helt rätt, eller tillräckligt för att förklara hur ett köp genomförs idag.²³ Ett nytt begrepp som introducerats, och som bättre förklarar köpprocessen och hur den går till är omnikanal eller omnikanals-handel. Det här är det nya förhållningssättet som överskrider multikanalsförsäljning och som syftar till att ge kunden en större och mer enhetlig kundupplevelse. Kunden förväntar sig i allt större utsträckning en allt större och enhetligare shopping-upplevelse och gör företaget detta på rätt sätt kan det generera en djupare insyn i kundernas beteenden och skapa en förståelse för kundens användning av de olika kanalerna. Som kund ser man inte längre de olika kanalerna utan man ser kanalerna som en enhet där man, utifrån preferens eller behov, kan få sitt behov tillfredsställt på vilket sätt som helst.²⁴ Det blir extra viktigt för aktörer i modebranschen att fånga upp och förstå hur man skall arbeta med multi- och

¹⁶ Neslin et al, 2006.

¹⁷ Posten, 2013, s.5.

¹⁸ Oxford Reference, 2013.

¹⁹ Parment & Ottosson, 2013.

²⁰ Retail System Research, 2011.

²¹ Li, 2007.

²² Li, 2007, s. 9.

²³ Retail System Research, 2011.

²⁴ Forbes, 2013.

omnikanaler då branschen som sådan är volatil och den senaste tidens ekonomiska kriser har slagit hårt mot den fysiska butikens försäljning.

1.1.4 Modebranschen

Detaljhandeln i allmänhet och modebranschen i synnerhet har till sina traditionella bricks and mortar företag, företag som har en fysisk närvaro i form av butiker eller kontor, lagt till fler försäljningskanaler i olika former till sin redan existerande leveranskedja. Man kan idag nästan helt oberoende av val av märke eller butik snabbt och enkelt beställa sina kläder direkt genom sin dator, surfplatta eller mobil. Även fast den här typen av multikanalsförsäljning går mot att bli den dominerande affärsmodellen inom detaljhandeln, finns det idag begränsad mängd forskning kring hur implementeringen av fler försäljningskanaler påverkar företagets leveranskedja, kundupplevelse och kundnöjdhet.²⁵

1.2 Problemdiskussion

Då vi idag lever i ett samhälle där man genom ett par knapptryckningar på sin telefon kan få tillgång till information som man tidigare behövde spendera timmar i bibliotek för att få fram. Vi är ständigt online och därmed ställs allt högre krav på detaljhandeln att vara flexibel och det öppnar dörrar till outnyttjade kanaler för många företag. I ett allt hårdare klimat, där utländska aktörer helt plötsligt konkurrerar och där konsumentens makt och valmöjligheter blir allt större får man med alla medel slåss om kunderna och kundernas konsumtionskraft. Många konsumenter väljer idag att göra sina köp just online eller i andra kanaler än den fysiska butiken för att det är enkelt, bekvämt och ger tillgång till ett större utbud.²⁶ Längre var e-handeln något som ett antal specialiserade och nischade aktörer höll på med och var relativt ostörda på denna marknad. Idag ser det helt annorlunda ut, klassiska bricks and mortar företag söker sig online och ut på andra kanaler där man måste konkurrera med redan etablerade aktörer och i en kanal man inte känner till särskilt väl.²⁷

Modedetaljhandeln var relativt snabb med att se fördelarna med att finnas på fler kanaler, branschen som sådan kännetecknas av hög volatilitet, den är starkt säsongsb beroende och många av svårigheterna branschen har ligger utanför företagets kontroll, det kan vara saker som en kall vår vilket gör att vårkollektionerna ligger länge i butik. Finanskrisen har lett till förändrade köpbeteenden hos konsumenten och har gjort att köpkraften har förflyttats från vissa varor och tjänster till andra, vi både reser och äter på restaurang i större utsträckning idag än innan finanskrisen. För detaljhandeln i allmänhet och modedetaljhandeln i synnerhet ligger ett av de stora problemen i att ta tillbaks köpkraften, detta enligt Jonas Arnberg, Konsultchef för handel på HUI Research, under Fashion Retail konferensen 2013 (23 april).

Tidigare har man pratat om multikanaler som ett sätt att locka tillbaks kunderna, många företag har lanserat e-handels möjligheter, man har skaffat Facebook-sidor och liknande. Det här var mer än nog för ett par år sedan men då konsumenterna har ändrat hur de lever deras dagliga liv måste detaljhandeln följa med. Som exempel, idag kallas 13-30 åringar i USA, Millenials, vilket är den första generationen som använder teknik till allt de gör i vardagen.²⁸ Äter vi en dålig stek på en restaurang kan vi med ett knapptryck komma in på Yelp och skriva en dålig recension om restaurangen, har vi istället precis köpt en ny garderob med kläder av den där söta och extremt trevliga säljaren i den där butiken som vi knappt var medvetna om kan vi gå in på Facebook, gilla

²⁵ Bretthauer, Maharm & Venakataramanan, 2009.

²⁶ Bjerre & Lindstedt, 2009.

²⁷ Lindstrom, Peppers & Rogers, 2001.

²⁸ Lisanti, 2012.

deras sida och skriva en rad eller två om vår upplevelse och vips är vi en del av en gemenskap, ett community och känner samhörighet med märket eller butiken.

Det är det här man som företag och varumärke måste fånga upp, kvantifiera, mäta och samla data kring. Vi pratar nu om något som man kallar omnikanal. Dock måste man vara medveten om att multikanal och omnikanal hänger ihop, då omnikanalen är en fortsättning på multikanalen.

De flesta företag arbetar idag med någon form av omnikanal, det kan vara att man som fysisk butik erbjuder e-handels möjligheter, man har kiosk-stationer på olika ställen där man inte har sin fysiska butik, man finns på Facebook, har ett Instagram-konto, erbjuder möjligheten att handla mobilt eller genom sin spelkonsol, möjligheterna är många för företag och varumärken att vara på flera platser samtidigt. Problemet som växer fram ur detta är *hur* man skall lyckas med allt det här. Kunden förväntar sig en sömlös upplevelse där vad man än gör oberoende val av kanal påverkar upplevelsen nästa gång man är i butiken eller går online. Ett varumärke eller företag är idag alltså, och måste vara, så mycket mer än bara produkten man säljer. Man måste skapa ytterligare mervärde för att kunden ska välja just sitt specifika märke eller göra sina köp i just sin butik.²⁹

1.3 Syfte

Med utgångspunkt ur bakgrunden och problemdiskussionen, att befinna sig i en marknad som är volatil, föränderlig och med förändrade beteenden hos konsumenten uppstår svårigheter för företag inom modedetaljhandeln att behålla sin position på marknaden, behålla befintliga kunder och fånga upp nya potentiella kunder. Ur detta utkristalliserar syftet med uppsatsen;

Syftet med denna uppsats är att klargöra och utreda omnikanalen inom modedetaljhandeln. Genom att exemplifiera hur företag inom modebranschen arbetar med detta idag vill vi visa och uppmärksamma vissa av de fördelar och nackdelar omnikanalen medför.

1.4 Problemformulering

För att läsaren ska få en tydlig bild om omnikanalen och för att vi ska kunna besvara vårt syfte, skall vi besvara följande frågor;

- Varför ska företag inom modedetaljhandeln använda sig av omnikanalen?
- Vilka är förutsättningarna för omnikanalen?
- Hur yttrar sig omnikanalen i för de undersökta företagen idag?

1.5 Avgränsningar

På grund av syftets bredd krävs det att vi avgränsar uppsatsens omfattning för att databehandling ska bli hanterbart inom den givna tidsramen.

Vi valde modedetaljhandel som det marknadssegment att undersöka, det vill säga återförsäljning inom klädbranschen, och problemområdet vi valde är omnikanalen mot konsument. Vi valde medvetet bort att undersöka aspekterna med omnikanalen mot B2B/Business-to-business-försäljning och hur andrahandsmodet skulle påverka kanalen.

Det empiriska materialet som kommer från PwC och Accenture är avgränsat. Resonemangen från PwC's undersökning är det vi redovisar i det empiriska materialet ihop med de siffror och citat som undersökningen genererade. Deras undersökning är för detaljhandeln som helhet men där det varit möjligt har vi valt att lyfta fram modebranschen. Accentures undersökning var reducerad när vi fick den till att behandla marknaden Sverige och produktgrupperna kläder, accessoarer och skor samt

²⁹ Solmssen, A., 2012, 17 augusti.

sport och hälsa.

Ytterligare en avgränsning är att företagen för det empiriska materialet är i huvudsak verksamma och grundade i Sverige men dock sker delar av deras försäljning idag till länder utanför den svenska gränsen. Vi valde att rikta huvudfokus mot tillgängligheten i kanalerna, för den svenska marknaden och för den svenska konsumenten, som det ser ut just nu (det vill säga under tiden studien genomförs). Vi gjorde också valet att enbart ha med tre företag, eftersom studien inte är en djupgående studie om hur omnikanalen fungerar i praktiken utan att de ska ha en mer exemplifierande roll för trenden anser vi att antalet räcker. Dels påverkade även tidsperiodens begränsning antalet. Företagen är valda på grund av att deras uppkomst och kärnpunkt skiljer sig åt. Två av Consortio's företag kommer från postorderverksamhet, Junkyard's kärna är e-butiken och Monki, började med traditionell butiksförsäljning. Deras likhet är att delar av företagets verksamhet riktar sig mot en modeintresserad konsument. Företagens huvudverksamhet är försäljning av kläder även om företagen även säljer andra produkter. Vi har valt att inte dela upp företagets försäljning mer specifikt, vi anser att huvudverksamheten är det viktiga för vår undersökning.

1.6 Disposition

Uppsatsens disposition per kapitel är följande;

Kapitel 1 – Inledning; I detta kapitel får läsaren en inledning till omnikanalen vilket efterföljs av en bakgrund som beskriver omnikanalens grundläggande komponenter. Vidare ges problemformuleringen och syftet. Kapitlet avslutas med arbetets avgränsningar, en begreppsdefinition och dispositionen över uppsatsen.

Kapitel 2 – Teoretisk referensram; I detta kapitel presenteras uppsatsens teoretiska referensram. Läsaren får först en presentation av den nya ekonomin och om strategi och nätverkseffekten enligt Porter. Fokus förflyttas sen till e-butiken, multikanaler och omnikanalen. Kapitlet avslutas med avsnittet om research shopping. Kapitlets syfte ämnar ge läsaren en grundläggande förståelse för omnikanalen och dess komponenter.

Kapitel 3 – Metod; I detta kapitel presenteras uppsatsens tillvägagångssätt. Kapitlet inleds med att beskriva vilken typ av undersökning som skett. Det följs av vilken vetenskaplig inriktning, ansats och förhållningssätt som format arbetet. Därefter kommer vilken undersökningsmetod som används och hur datainsamlingen skett. Kapitlet avslutas med en diskussion om uppsatsens trovärdighet, tillförlitlighet, kvalitet & källkritik.

Kapitel 4 – Empirisk; I detta kapitel presenteras uppsatsens empiriska material som består av både primär- och sekundärdata. Först presenteras sekundärdata från undersökningar gjorda av PwC och Accenture. De efterföljs av primärdata som är insamlat till syfte att illustrera området som vårt syfte berör och som avslutar det empiriska kapitlet.

Kapitel 5 – Analys; I detta kapitel sker analysen. Den utgår från det empiriska materialet och ställs mot det teoretiska. Den är formad med en kvalitativ riktning där vi försöker exemplifiera omnikanalen. Vi har skapat huvudrubriker som är centrala för uppsatsen; strategi, e-butik, multikanal och omnikanal. Först sker en diskussion om detaljhandeln i allmänhet, varje stycke innehåller också diskussioner där fokus ligger på modebranschen.

Kapitel 6 – Slutsats; I detta kapitel dras slutsatser utifrån analysen från föregående kapitel. Inledningsvis sker en återkoppling med uppsatsens syfte och frågeformulering. Efter det presenteras resultatet med avseende på frågeformuleringen. Kapitlet avslutas med förslag på vidare forskning inom området.

2 Teoretisk referensram

I detta kapitel presenteras uppsatsens teoretiska referensram. Läsaren får först en presentation av den nya ekonomin och om strategi och nätverkseffekten enligt Porter. Fokus förflyttas sen till e-butiken, multikanaler och omnikanalen. Kapitlet avslutas med avsnittet om research shopping. Kapitlets syfte ämnar ge läsaren en grundläggande förståelse för omnikanalen och dess komponenter.

2.1 En ny ekonomi

Den ekonomiska karaktären har förändrats. Detta baseras på att de immateriella elementen av produkter, service och produktionsprocesser, är av en mer informativ karaktär än av en fysisk. Information har blivit den viktigaste strategiska resursen som effektiviteten och konkurrenskraften för alla organisationer beror på. Under tiden har Internetrevolutionen ökat sin takt. Den har försett oss med kraftfulla, mångsidiga och prisvärda verktyg, vars enda funktion är att bearbeta information – att fånga, lagra, hämta, manipulera och kommunicera informationen. Denna kombination är extremt kraftfull, för att vi idag har verktygen för att behandla dagens ekonomis viktigaste del. Vanligast på sätt som var omöjliga förr i tiden. Dagens stora och små organisationer kan, bör och måste göra saker annorlunda för att överleva i den nya ekonomin.

Majoriteten av de nya värdeskapande aktiviteterna härleds från information, från det immateriella än från materiella tillägg. Det är i denna kontext som den väsentliga potentialen av Internet ligger. Den snabba utvecklingen av Internet och dess relaterade tekniker har omdefinierat kostnadsstrukturen hos många industrier. Kostnaden för datorer och telekommunikation minskar och dess kapacitet ökar. Denna utveckling leder till en revolution i interaktionen mellan samhället och ekonomin, med genomgripande konsekvenser för organisationsformer och industristrukturer, konsumentbeteende och företagsstrategier och affärsmodeller.³⁰

2.2 Strategi och nätverkseffekten enligt Porter

Syftet med strategi är att skapa en position som är både varaktig och lönsam på den aktuella marknaden. Strategi handlar om att vara annorlunda. Annorlunda på så sätt att erbjuda en kombination av aktiviteter för företagets produkter och/eller tjänster som konkurrenterna inte erbjuder. Dock ger inte en unik position automatiskt en hållbar fördel. Strategi handlar också om avvägningar, lika mycket av vad företaget erbjuder som vad de väljer att inte erbjuda. Ett företags framgång eller fall definieras av två grundläggande komponenter; hur attraktiv den aktuella marknaden är och företagets relativa position på marknaden. De två komponenterna utgör således en industrieffekt och en positioneringseffekt. Ett företag kan, genom sitt val av strategi, påverka både marknadsstruktur och sin egen marknadsposition. Strategi är alltså inte bara ett svar på omgivningen utan man bör även sträva efter att forma omgivningen till företagets fördel där så är möjligt.³¹

Porter nämner, i de fem krafterna som påverkar konkurrensen, något som han kallar nätverkseffekten. Nätverkseffekter uppstår på marknader där konsumenters betalningsvillighet ökar med antalet användare. Kunder är lojala mot existerande aktörer och blir mer tveksamma till att köpa från en ny aktör. Detta betyder att nya aktörer tvingas hålla låga priser till dess att de har byggt upp en kundbas.³²

³⁰ Li, 2007.

³¹ Porter, 1996.

³² Porter, 2008.

2.3 E-butiken

Internet som försäljningskanal, e-butiken, har haft höga förväntningar på sig som till stor del infriats. För vissa produktgrupper har Internet tagit över en stor del av handeln (exempelvis böcker och hemelektronik) medans för andra har Internet haft ett begränsat genomslag (exempelvis gräsklippare). Den förändring som Internet har inneburit är dock lätt att överskatta.

Det är dock först på senare år som Internet slått igenom som försäljningskanal. Som del av förklaringen ges trögheten i att ändra beteende. Det är inte bara kunden detta gäller utan även distributionssystemen som tar tid för att förändras. Dessutom kan det finnas anledningar för aktörer att motverka förändringar som hotar den egna positionen.

Dock är det oftast gränssnittet som ändrats, det vill säga att det är lättare att beställa en bok via Internet än att sitta med en katalog och ordersedel från en bokklubb. Internet har inom vissa områden inneburit en djupgående förändring, som exempel så har pristransparensen ökat samt att det har blivit enklare att handla från utländska aktörer. Det har även blivit lättare för företagen att uppdatera sitt sortiment. Istället för att det skedde några gånger per år via katalogutskick kan det nu ske dagligen.³³

Återförsäljarindustrin var dock, generellt sett, sena på att reagera på konkurrensen från e-butikerna samt på att erkänna de möjligheter som Internet gav. På senare tid har det dock ändrats. Många brick and mortar företag utökar med en Internetbutik till deras befintliga försäljningskanaler och blir då ett click and mortar. De går då in och konkurrerar med giganter som vet sitt övertag över rena e-handelsföretag. Dessa giganter är företag som redan har distributions- och lagerstrukturer uppbyggda. De har med andra ord redan etablerat e-butiken som servas genom deras redan existerande lager och distributionsnät.³⁴

E-företags modeller beskrivs generellt som framväxande företagsmodeller som utnyttjar de nya möjligheterna som Internet och relaterade tekniker ger.³⁵ Som ett resultat av att gå 'online', så har click and mortar företag ändrat sitt tillvägagångssätt för lagerhållning. Produkter med hög volym och som har en snabb omsättning, vilkas efterfrågan kan uppskattas att matcha utbudet som prognostiserat för lång tid, förvaras i butiker. Medan produkter med låg volym och långsam omsättning lagerhålls centralt för e-butiken. Den sistnämnda produktgruppen har hög osäkerhet i efterfrågan och kräver höga nivåer av säkerhetslager. Centraliserad lagerhållning reducerar då osäkerhetslager genom att det koordineras till ett lagerställe istället för att vara utspritt i de olika butikerna. Självklart är det inte lätt att gå från brick and mortar till click and mortar och det kan ibland krävas egenskaper som brick and mortar företag inte har.³⁶

Det finns negativa aspekter med Internet som försäljningskanal för säljarna. En del av marknadsföringskostnaderna slipper säljarna, det är istället ordinarie försäljningskanaler som får bära den. En negativ aspekt är de tydliga "free riding" problem som uppstår. Detta genom de kostnader som uppkommer för att visa varan läggs på återförsäljarna som har en fysisk butik medan köpet sker via Internet, kan vara samma kedja eller två konkurrenter." Free riding" problemet är något som alltid finns när mer än en kanal säljer samma vara, men med Internet som en kanal blir problemet särskilt stort. För att begränsa detta problem är enda sättet att begränsa försäljningen och endast sälja genom en kanal. Däremot för att driva ut en eller flera befintliga försäljningskanaler kan en producent börja sälja sin produkt genom ny(a) kanal(er). Denna strategi kan vara medveten från

³³ Parment, A. & Ottosson, M., 2013.

³⁴ Simchi-Levi et al, 2009.

³⁵ Li, 2007.

³⁶ Simchi-Levi et al, 2009.

producenten och i vissa fall även önskvärd. När det finns fler försäljningskanaler blir valen fler för konsumenten. Med ett ökat utbud kan konsumenten välja mellan olika kombinationer av prisnivå och servicenivå. Det är i många fall som Internet och fysiska butiker är försäljningskanaler för samma produkt.

Kostnader är viktiga men det är bara en av de faktorer som företag bör beakta när de gör strategiska beslut om företagsgränser och strategiskt fokus. Under vissa omständigheter är elektroniskt företagande fel företagsform att vidta. De potentiella farorna och fallgroparna genom att gå elektroniskt ska inte ignoreras. Dock ska inte glömmas att elektroniska företag har fördelar men det har också stora integrerade företag.³⁷

Ytterligare fördelar och nackdelar med Internet som försäljningskanal är de trösklar som den bygger upp och den sämre kundservicen som den erbjuder. Det låga priset kan ibland uppväga den lägre servicenivån. En tröskel som de bygger upp är då kunden inte helt enkelt kan byta eller lämna tillbaka produkten utan motprestation krävs jämförelsevis med en fysisk butik. Denna tröskel förutsätter att säljkanalen endast är verksam på Internet. Däremot är företaget verksamt både via nätet och fysiska butiker förväntar sig kunden ha kvar samma service i butiken även om varan är köpt via Internet. En ytterligare tröskel finns för klagomål. Finns det en fysisk butik kan kunden söka upp försäljaren för att klaga, ställa frågor eller få hjälp. Däremot är e-kunden hänvisad till telefonsupport eller Internetchatt, eller att returnera varan.³⁸

2.4 Multikanaler

En orsak till att det växer fram parallella kanaler kan vara att de(n) befintliga inte tillhandahåller den service som kunderna önskar. En ytterligare orsak kan vara att kundunderlaget har vidgats och det befintliga konceptet inte längre tillfredsställer den bredare kundgruppen.³⁹

Att lägga till en kanal kan vara påfrestande för den befintliga strukturen som kan vara stel samt att det kan kräva lång tid för både utvecklingen och driftsättningen. Något som kan tyckas enkelt, att starta en hemsida eller öppna en butik på en ny marknad, har sina egna unika utmaningar. Som exempel att öppna en butik i ett nytt geografiskt område kräver nya lokala utmaningar som en ny valuta, ett nytt språk och/eller ett nytt regelverk. Detta innebär stora kostnader och en stor komplexitet för företagets egen risk. Värre kan det vara om företaget tvingas att anta en unik lösning på varje ny marknad, det vill säga en marknad-för-marknad-lösning. Företagets kontakt med kunden minskar och ger en ökad komplexitet för företagets IT-landskap.⁴⁰

En av de största förändringar som skett är spridningen av kanaler som kunden kan möta företaget i. Forskning om huruvida multikanalstrategi ökar försäljningen eller inte har genererat en generalisering om att multikanalskunder har högre utgifter än kunder som endast använder en kanal. Då genom att de handlar oftare genom de olika kanalerna än kunden som endast använder en, vanligast den fysiska butiken. Frågan är vilka är de bakomliggande orsakerna till detta beteende. Har multikanalskunderna en högre lojalitet eller är det ett resultat av marknadsföring? En hög lojalitet ger inte den slutgiltiga förklaringen men det gör förklaringen mer trolig.

En annan förklaring kan vara marknadsföringen. Multikanalskunder förses med mer marknadsföring än de kunder som endast använder en kanal. Multikanalskunderna tenderar att påverkas av den i större utsträckning om man ser till köpen. En annan förklaring kan vara att

³⁷ Li, 2007.

³⁸ Parment, A. & Ottosson, M. 2013.

³⁹ Parment, A. & Ottosson, M. 2013.

⁴⁰ Forbes, 2013.

multikanalskunderna har mer kontakt med företaget genom de olika kanalerna och fler kanaler ökar försäljningen, en mer tillgänglighetseffekt än marknadsföringseffekt. Med andra ord, vi ser att multikanaler ökar försäljningen men orsaken varför saknas fortfarande.

Att koordinera kanaler kan ske på olika nivåer, allt från att hålla dem helt separerade till att koordinera ihop dem totalt. Som exempel så kan en del företag sköta Internetverksamheten som ett eget bolag medan andra integrerar Internet och den fysiska butiken fullt ut och då genom att via Internet leda kunderna in i butiken. Det finns både fördelar och nackdelar med att koordinera sina kanaler, se tabell nedan.

Tabell 1; Tabell över fördelar och nackdelar med att koordinera kanaler.

<u>Fördelar</u>	<u>Nackdelar</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Skalekonomiska • Möjlighet till olika erbjudanden i olika kanaler • Bättre information om kunden • En möjlighet att kompensera ena kanalens svaghet med en annan kanals styrka • Förstärka relationen mellan företaget och kunden • Bättre servicenivå • Bättre intern kommunikation • Minskad risk för kanalkonflikter 	<ul style="list-style-type: none"> • Förlust av strategisk flexibilitet • Stora investeringar i kapital • Ökade fasta kostnader för att samordna kanalerna och service • Oförmåga att snabbt kunna förflytta sig på marknaden • Behöver en ökad kompetens för att hantera de olika kanalerna

Det har identifierats fem utmaningar för en multikanalsstrategi och de är följande;

- Dataintegration
- Förståelse för kundens beteende
- Kanalutvärdering
- Allokera resurser över kanalgränserna
- Koordinera kanalstrategierna

Dessa utmaningar är även sammankopplade; ett integrerat datasystem ger företaget en förståelse för kundens beteende och de kan utvärdera sitt resultat. Vilket leder till en möjlighet att formulera en strategi som koordinerar kanalerna och resurserna. Ett viktigt bidrag till ramverket är att det förenar kunderna och formar beslutsprocesser, vilket innebär att kundhantering för ett multikanalsföretag är att hantera kunden när kunden går igenom sin beslutsprocess och de förbättra varje steg i denna process i sina kanaler.⁴¹

⁴¹ Neslin et al, 2006.

2.5 Omnikanal

Omni-channel retailing eller Omnikanals handel är en vidareutveckling på multikanals handel, det är ett naturligt steg i utveckling för detaljhandeln då konsumenternas köpbeteende förändras i takt med att konsumenten förändrar sitt dagliga liv.⁴²

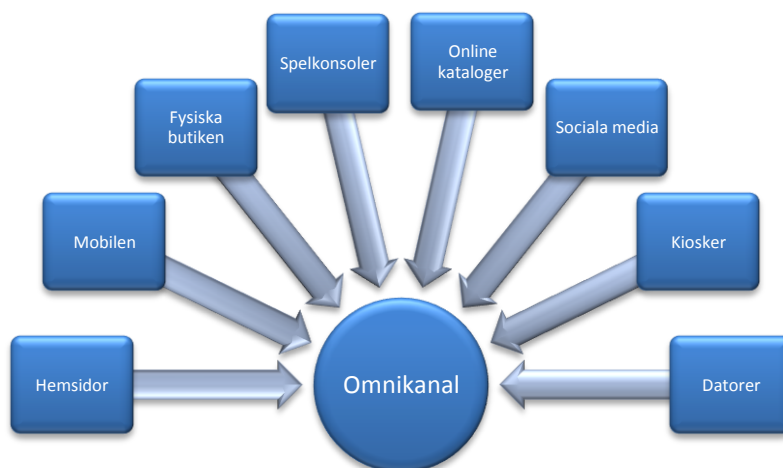
Omnikanal går alltså ett steg längre än multikanalerna. Den ansluter alla företagets kanaler, exempelvis Internet, mobilen och den fysiska butiken, till *en* enhet. Detta är vad kunden kommer att förvänta sig och gör företagen det på rätt sätt kan det förse företagen med betydande information om kundens beteende och skapa en förståelse hur kunden väljer kanal.⁴³

Omnikanalen handlar om medvetenhet, att vara konsekvent och spårning. Multikanal innebär att ditt varumärke arbetar med och i de nyckelkanalerna som nämndes tidigare. Att bara se till att finnas i dessa kanaler innebär mycket jobb för många som fått detta till sitt ansvarsområde. Att försäkra sig om att sitt varumärke når de potentiella kunderna i varje kanal kräver sitt arbete. Att sedan göra det på ett sätt som är skräddarsytt och optimerat för varje kanal tar mycket tid i form av planering, strategiarbete och utförande i anspråk.

Börjar man arbeta med omnikanalen måste varje enskild plattform eller kanal vara medveten om den andra. Hemsidan måste veta vilken upplevelse kunden haft av och med varumärket på Facebook och i andra sociala medier, hur konsumenten har interagerat med företagets/varumärkets app och vilken, om konsumenten har haft någon, typ av integrerad shoppingupplevelse som skett. Med andra ord, upplevelsen på det stora hela *måste vara sömlös*. Kravet på sömlöshet kommer sig från att konsumenter och målsättningar regelbundet flyttar sig från plattform till plattform och från kanal till kanal. Ofta utför kunden samma saker oberoende av plattform och förväntningarna på att det kunden gör på en plattform eller i en kanal kommer influera och påverka hur kundens nästa upplevelse blir på någon av de andra kanalerna eller plattformarna.⁴⁴

En av nycklarna till framgång när det gäller omnikanalen är att förstå den fysiska butikens nya roll, vilket är den centrala representationen av varumärket. Innebörden av omnikanal är att oavsett vilken kanal som kunden använder så ser kunden alla kanaler som en enhet. Kunden ser inte att det är olika kanaler med olika lager- och leveranssystem.⁴⁵

En annan viktig del i omnikanalen är data, information och rapportering. Det är kring detta det infrastrukturella problemet uppkommer, man måste skapa en förståelse för vilka åtgärder man måste göra för att "bli omni". Medvetenhet och sömlöshet kan skapas endast genom att man som företag bygger sofistikerade konsumentprofiler och att man är ytterst noggrann med att lägga till data till dessa varje gång det händer något på marknaden. I dagens samhälle samlas det redan in



Figur 2; Komponenter som tillsammans bildar omnikanalen.

⁴² Neslin et al, 2006.

⁴³ Forbes, 2013.

⁴⁴ Solmssen, A., 2012, 17 augusti.

⁴⁵ Forbes, 2013.

stora mängder data men många använder den på ett begränsat och statiskt sätt, när man istället kan använda den till att bygga dynamiskt uppdaterbara databaser.⁴⁶ Som exempel skulle ett företag inom modedetaljhandeln kunna koppla eventuellt kundkort i den fysiska butiken med användaruppgifterna för e-butiken. Kundens köp, oberoende av kanalval, registreras av företaget för att eventuellt kunna skapa kundunika erbjudanden.

Många företag är idag i faser att möta dessa förväntningar men står inför tekniska problem. Det kan vara dåligt integrerade mjukvaror, program som inte är utformade för dagens mobila teknik eller begränsade eller obefintliga kunskaper om sociala medier. Kombinationen av multipla kanaler och dessa tekniska problem samt marknader, uppmärksammar den största utmaningen; omnikanalens utförande och inblicken i en värld av program som inte är utformade för att arbeta tillsammans. Hur kan en återförsäljare få fördel av ytterligare en kanal, tillväxtmarknader och möjligheten för tillväxt när traditionella företagsapplikationer inte är gjorda för den uppgiften?⁴⁷

2.6 Research Shopping

Kundens beteende för köp är; behov uppstår, informationssökning, köp och efterköpservice.⁴⁸



Figur 3; Kundens beteende för ett köp.

Research shopping, shopping där kunden söker information före ett köp, genererar både en möjlighet och ett problem. Möjligheten för företagen ligger i att få kunden att söka information på företagets hemsida för att sedan få kunden att besöka deras fysiska butik. Väl i butik så har kunden ett lägre servicekrav och kan lättare reagera på merförsäljning. Problemet ligger i att kunden använder den ena företagets hemsida för att söka information men själva köpet genomförs hos ett konkurrerande företag. För företag som endast har en kanal, främst Internetföretagen, är problemet större då de inte har någon fysisk butik de kan hänvisa kunden till.

Ett tillvägagångssätt för att hantera Research Shopping är att hemsidan endast är baserad på information men till stor grad integrerad med den fysiska butiken. Några viktiga rön till denna strategi var att först är många besök på hemsidan associerad med få besök i den fysiska butiken. Detta kan bero på att kunden söker information på olika hemsidor. Ytterligare rön var att om kunden var nöjd med både hemsidan och den fysiska butiken så förstärktes och ökade kundens lojalitet mot både hemsidan och den fysiska butiken. Lojalitet kan sedan översättas till en ökad försäljning. Detta kan vara riskfyllt i ett samhälle där majoriteten av konkurrenterna erbjuder en hemsida med både information och en möjlighet att köpa produkten.

Vissa studier har varit fokuserade på att själva uppgiften är avgörande för vilken kanal som används. Vissa kanaler används för målmedveten shopping medan andra används på grund av informationssökningen. Andra menar att det är typen av produkt som avgör. De menar att produkter man gör informationssökning på, research shopping, köps på Internet medan varor man upplever, exempelvis provar kläder, köps i den fysiska butiken. Vidare studier menar att kunden utvecklar associationer på tidigare erfarenheter med vilken produktgrupp som ska köpas i vilken kanal.

Studier har utförts för att undersöka om företag utökar sitt kanalutbud med Internet, tar det

⁴⁶ Solmssen, A., 2012, 17 augusti.

⁴⁷ Forbes, 2013.

⁴⁸ Neslin et al, 2006.

då försäljning från existerande kanaler, så kallat kannibalisering. Svaret blev att generellt sett så sker det inte. Detta är viktigt då det visar på att multikanalstrategi är ett medel för tillväxt. Det är inte bara hur man investerar i marknadsföring och i andra resurser över flera kanaler utan också vilka kanaler som ska användas.

Vilken kanal som företaget ska utöka med beror inte enbart på den ekonomiska vinsten den kan generera utan även på vilken konkurrenskraft den ger dem, se figur 5. Om båda företagen utökar med en ytterligare kanal, som figur 5 visar, kan det generera i en mer intensiv konkurrens och att priser sjunker medan kostnaderna för kanalen ökar. Alternativet är att spridningen av kanaler kan göra så att branschens omsättning stiger. Det gynnas alla företag av eller ökar företagets differentiering. En undersökning visar att företag som satsar på lågkostnadsstrategi eller differentieringsstrategi är mer benägna att använda en multikanalsstrategi.⁴⁹

Det potentiella "fånge dilemmat" när en ytterligare kanal ska tilläggas

		Företag B	
		Inte lägga till en ytterligare kanal	Lägga till en ytterligare kanal
Företag A	Inte lägga till en ytterligare kanal	Status Quo	Företag B vinner kunder
	Lägga till en ytterligare kanal	Företag A vinner kunder	Företag A och B tävlar om kunder på en bredare och troligtvis växande marknad

Figur 4; Fånge dilemmat hämtad från Neslin et al, 2006.

Vi har nu redovisat den teoretiska referensramen som innefattar teorier om hur dagens nya ekonomi ser ut där de immateriella elementen får en viktigare roll och strategi och nätverkseffekter enligt Porter. Vidare följer teori om e-butiken och multikanaler som leder till teori kring omnikanalen. Avslutningsvis behandlar vi research shopping som förändrat kundernas köpprocess. För att förklara hur uppsatsens arbete fortskridit följer härnäst metodavsnittet.

⁴⁹ Neslin et al, 2006.

3 Metod

I detta kapitel presenteras uppsatsens tillvägagångssätt. Kapitlet inleds med att beskriva vilken typ av undersökning som skett. Det följs av vilken vetenskaplig inriktning, ansats och förhållningssätt som format arbetet. Därefter kommer vilken undersökningsmetod som används och hur datainsamlingen skett. Kapitlet avslutas med en diskussion om uppsatsens trovärdighet, tillförlitlighet, kvalitet & källkritik.

3.1 Typ av undersökning

Vår undersökning har en övervägande deskriptiv karaktär då den behandlar begreppen kanaler och multikanaler (som når konsument), både i försäljnings- och marknadsföringssyfte, vilket ur en vetenskapsvinkel har behandlats mycket. Dock har den även en explorativ karaktär då begreppet omnikanal, det vill säga steget efter multikanal, är väldigt svagt belyst ur den vetenskapliga vinklingen. Detta kan bero på att begreppet är förhållandevis nytt och att ett vetenskapligt arbete inte publiceras över en natt på samma sätt som en artikel i en 'vanlig' tidskrift utan tar sin tid.

3.2 Vetenskaplig inriktning

Framställningen av kvalitativ och kvantitativ inriktad forskning har ofta varit att de är oförenliga. Praktiskt sett är det inte så utan en kombination av de två är fullt möjligt. Vid en kvalitativ forskning kan strävan vara att tolka och förstå livsvärldens innebörd eller att tolka uppfattningar.⁵⁰ För vår uppsats är den största delen av studien gjord ur en kvalitativ riktning men får stöd av en kvantitativ insamling. Vi har gjort valet att blanda en huvudsaklig kvalitativ inriktning med en kvantitativ del för att det passar vårt syfte, som är om att förstå och tolka innebörden av omnikanalen. Den kvantitativa delen består av data insamlad av PwC och Accenture och den kvalitativa delen består också av material från PwC men också material insamlad av oss för att illustrera omnikanalen.

Inriktning	Data	Syfte	Exempel	Insamling	Redovisning	Analys
Kvantitativ	Siffror	Bestämda egenskaper	Genus Inkomst	Enkät, Arkiv, Intervju	Tabell Grafer Diagram	Genomsnittsmått Variation Samband
Kvalitativ	Termer	Betydelser, mening	Dilemman Beslut värdering	Intervju Observationer	Citat Berättelser Fallbeskrivning	Dekonstruktion Diskursanalys Narrativ analys Grundad teori

Figur 5; hämtad från Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011.

3.3 Vetenskaplig ansats

Vid ett induktivt angreppssätt så sker arbetet med empirin som utgångspunkt.⁵¹ Risken med ett induktivt angreppssätt är att kunskapen om befintlig teori inom ämnet saknas och arbetet följer mer en upptäckandets väg.⁵² Då vi valt att fokusera arbetet på omnikanalen och begreppet utifrån det empiriska materialet är arbetet utformat ur ett induktivt angreppssätt. Då det är begränsat med vetenskaplig forskning inom området och ämnet behandlas relativt lite i litteratur blev det svårt att ha ett deduktivt angreppssätt, vid vilket arbetet utformas ifrån befintliga teorier.

⁵⁰ Patel & Davidsson, 2011.

⁵¹ Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011.

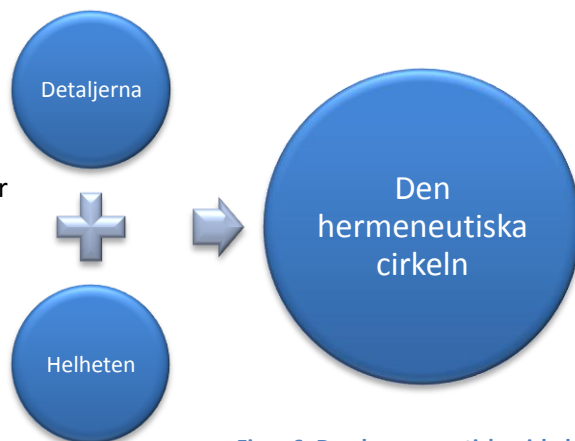
⁵² Patel & Davidsson, 2011.

3.4 Vetenskapligt förhållningssätt

För vår uppsats har vi haft en induktiv ansats vilket lett till att ett empirinära förhållningssätt har tillämpats. Eftersom syftet med uppsatsen inte är att lösa ett befintligt problem, utan att klargöra och utreda ett begrepp består materialet av en mer beskrivande karaktär än ett material med lösningar. Förhållningssättet innebär i stort att generera en teori utifrån empirin som kan avse en unik situation eller uppfattning. Inom det empirinära förhållningssättet finns det olika ansatser som härstammar ur olika ursprung.⁵³ En ansats är grundad teori, eller grounded theory, som bygger på att inledningsvis bedrivs datainsamlingen öppet och påverkas inte av redan bestämda teorier och förutfattade föreställningar då det teoretiska materialet saknas.⁵⁴ Samtidigt kategoriseras materialet i koder, vars innebörd är rubriker eller benämningar som det empiriska materialet kategoriseras under.⁵⁵ Teorin som undersökningen genererar består främst av en beskrivning av processen som pågår när frågan hanteras.⁵⁶ Efter att vi bearbetat det insamlade materialet har vi kunnat kategorisera det under olika rubriker, som exempelvis research shopping, som är en del av problemområdet som vi behandlar.

3.4.1 Den hermeneutiska cirkeln

För att förstå omnikanalen och dess komponenter är ytterligare ett förhållningssätt relevant för vår uppsats och det är *den hermeneutiska cirkeln*. Det härstammar ur hermeneutiken som innebär förståelselära eller tolkningslära. Som exempel tolkar vi då alla kulturprodukter ur en kulturellt given förståelse.⁵⁷ Den hermeneutiska cirkeln är ett begrepp som består i insikten av att en förståelse för detaljer i sin tur kräver en förståelse för helheten samtidigt som förståelsen för helheten kräver att det finns en förståelse av detaljerna som bygger upp den.⁵⁸ De olika kanalerna blir detaljerna och begreppet omnikanal som symboliserar helheten.



Figur 6; Den hermeneutiska cirkeln

Man måste förstå kanalerna och dess betydelse för att förstå helheten och få en bild utav den.

3.5 Datainsamling

3.5.1 Sekundärdata och Primärdata

Det teoretiska avsnittet är en litteraturgenomgång baserat på primärdata, både från litteratur och från artiklar, men som för oss blir sekundärdata då insamlandet skett av författarna. Vår utgångspunkt vid insamlingen till teoriavsnittet har skett, först i litteratur. Då vårt problemområde, omnikanalen, ännu är ett relativt nytt begrepp så är tillgängligheten på litteratur som behandlar ämnet begränsat. Vi gjorde ett medvetet val att exkludera ett avsnitt i den teoretiska referensramen

⁵³ Patel & Davidsson, 2011.

⁵⁴ NE, 2013.

⁵⁵ Patel & Davidsson, 2011.

⁵⁶ NE, 2013.

⁵⁷ Molander, 2003.

⁵⁸ Molander, 2003.

som behandlar tidigare forskning inom området, dels för att det saknas och dels för den forskning som skett behandlar multikanaler ur perspektiv som för vår undersökning inte är relevant.

Vidare skedde sökningar efter artiklar via Ekonomiska biblioteket på Göteborgs Universitets hemsida. Där utökade vi teoriavsnittet med artiklar ur en vetenskaplig synvinkel och från branschintressenter.

Majoriteten av vårt insamlade empiriska material är sekundärdata då det är undersökningar som är utförda av PwC och Accenture. Istället för att göra egna undersökningar, med tanke på tidsramen och budget, valde vi att använda deras undersökningar. Vi vägde också in företagets storlek och möjligheter, vilket genererar bättre undersökningar än vad vi skulle åstakommit.

PwC's undersökning hittade vi då vi utförde informationssökning kring omnikanalen. Undersökningen är offentlig och publicerad i samarbete med HUI. Accenture's undersökning blev vi uppmärksamma på genom en tidningsartikel i en av de stora dagstidningarna. Vi tog kontakt med företaget och efter mailkonversation med företaget där vi berättade vad vårt undersökningsområde var fick vi ta del av undersökningen. Informationen från företagen är däremot primärdata då vi samlat in den via intervjuer, studiebesök, företagets hemsidor samt via mail-intervjuer.

3.5.2 Vår Intervjumetod och val av studieobjekt

Studiebesöken och de personliga intervjuerna, som skedde tidigt i arbetet, kan liknas mer vid formen av samtal än intervju. Detta är den form av kvalitativ intervju som är mest öppen då det saknas färdigt formulerade frågor. En ytterligare innebörd med en kvalitativ intervjumetod är att svaret på frågorna inte kan formuleras i förväg eller att det 'sanna' svaret på frågan kan avgöras innan. Vilket riktar sig mot den ansats som brukas, den induktiva eller den abduktiva ansatsen.⁵⁹ Valet av intervjumetod beror på att syftet var att skapa en förståelse och kunskap på en bredare front om de olika kanaler och arbetssätt företaget använder sig av. Vårt val av arbetssätt är även i enighet med det förhållningssätt som präglat arbetet. Att studiebesöken kom att vara mer av samtal än intervju kom sig ur att vi, vid tiden för besöken, ej specificerat något syfte eller frågeställning. Vi visste vilket område inom modedetaljhandeln vi ville undersöka närmare, nämligen hur företagen arbetar med sina olika kanaler och drev därför samtalen under besöken i denna riktning. Då vi kontaktade företagen för att boka intervjutillfällen sökte vi oss medvetet till företagens logistikavdelningar för att vid besöken få så rättvisande svar som möjligt. Då företagen verkar på många av de kanaler som finns tillbuds idag och vi har varit i kontakt med anställda i beslutspositioner kan vi med stor tillförlitlighet hävda att det som sagts speglar verkligheten på ett rättvisande sätt. Företagen som valdes ut, valdes dels på grund av företagets olika ursprungliga försäljningskanaler men också för att de är verksamma och aktiva på en mängd andra kanaler än den ursprungliga. De valdes även på grund av att de, trots dagens affärsklimat, lyckas behålla sin position på marknaden. Att de är företag som startade och fortfarande verkar på den svenska marknaden spelade också roll.

Vid ett senare tillfälle, då vi behövde mer konkreta svar från företagen då vårt problem blivit mer konkret, återkopplade vi med företagen med mer konkreta frågor och det då via mail, se bilaga 3. Mailen vidarebefordrades internt till personer som har en ännu djupare insikt i arbetet med företagets kanaler än de vi initialt knöt kontakt med. Då mailfrågorna vidarebefordrats återkom de svaren till oss.

Vi ansåg oss även behöva ytterligare ett företag för att skapa en grund, men ett företag som gick den 'traditionella' vägen genom att starta med fysiska butiker för att se gå vidare med att utveckla en e-butik. Vi mailade till flera företag men fick övervägande negativ respons från dem.

⁵⁹ Patel & Davidsson, 2011.

Monki var det företag som återkom till oss med en positiv attityd och som, till viss del, svarade på våra frågor.

3.5.3 Undersökningsmetod – Fallstudie som illustration.

En mindre del av det empiriska materialet, insamlat via intervjuer och under studiebesök kommer att illustrera omnikanalen. Vi har alltså inte gjort någon djupare studie om något av företagen utan använder insamlat material för att visa på omnikanalen i företag i modedetaljhandeln under studiens gång.

Definitionen av fallstudie är att ett fåtal objekt undersöks i olika avseende.⁶⁰ Utgångspunkten vid fallstudier är helhetsperspektivet och används ofta när förändringar ska studeras.⁶¹ Den kontexten som fallstudien innefattar för oss är fallstudien som illustration. Det innebär att fallstudien får en förtydligande och pedagogisk funktion.⁶²

Då vi kommer att använda det för att påvisa hur företag kan arbeta med omnikanalen idag samt att vi vill skapa en förståelse för omnikanalens grunder anser vi att vi med detta sätt kan påvisa det. Vi har valt att låta tre företag ligga till grunden för fallstudien som är en del av det empiriska resultatet. Våra ambitioner har inte varit här att skapa en generalisering när det gäller omnikanalen utan för att ge en förståelse för omnikanalen och exemplifiera med hjälp av fallstudien.

3.5.4 Respondenterna

De respondenter som deltagit är personer som har en kunskap om företaget och deras kanaler.

Tabell 2; Presentation över respondenterna.

Företag	Respondent	Tjänst	Typ av intervju	Datum
Consortio Fashion Group AB	Sara Ihlund	Supply Chain & Logistics Director	Personlig intervju /Studiebesök	2013-04-17
Consortio Fashion Group AB	Noelia Guinón	Marketing Manager Haléns	Mail-intervju	2013-05-02
Junkyard	David Lidén	Logistikchef	Personlig intervju /Studiebesök	2013-04-10
Junkyard	Jonas Moberg	Marknadschef	Mail-intervju	2013-05-06
Monki	Anonym	Kundtjänst	Mail-intervju	2013-05-01

3.6 Trovärdighet, Tillförlitlighet, Kvalité & Källkritik

Validitet och reliabilitet är två aspekter som beaktas när man analyserar kvalitén och dess tillförlitlighet i en studie. Kvalitén i en studie omfattar hela forskningsprocessen. Däremot får validitet, vid en kvalitativ studie, en bredare innebörd och begreppet reliabiliteten används sällan då innebörden av begreppet i denna typ av forskning närmar sig begreppet validitet. Validitet är inte enbart relaterad till själva datainsamlingen utan målet med en god validitet genomsyrar studiens alla delar. För datainsamlingen belyser validiteten om det underlag som anskaffats lyckas göra en trovärdig tolkning av det studerade. För att stärka validiteten kan triangulering tillämpas och detta kan ske på olika sätt, bland annat genom att fler datakällor används eller olika datametoder

⁶⁰ Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011.

⁶¹ Patel & Davidsson, 2011.

⁶² Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011.

tillämpas.⁶³ Vi har för validiteten i vårt arbete använt oss av olika datakällor för att studera samma fenomen men ur olika sammanhang som vi presenterar i empiriavsnittet. Då det empiriska underlaget kommer från stora, välkända och välrenommerade företag, PWC och Accenture, kan vi hävda att det finns validitet i deras undersökningar. Att undersökningar är omfattande, innefattar en stor mängd deltagare och är relativt nya stärker validiteten ytterligare.

Som tidigare har nämnts så vill vi skapa en förståelse för omnikanalen och dess grundelement. Studerar vi då fenomenet ur olika vinklar skapas en förståelse som blir djupare samtidigt som arbetets validitet ökar. Vi har i största möjliga mån använt så nya källor som möjligt. Om vi ska beakta det teoretiska avsnittets validitet där teorier om själva trenden med omnikanalen inte har en övervägande del av sidantalet kan tyckas sänka dess validitet. Det finns idag en relativt begränsad mängd tidigare publicerad forskning kring trenden med omnikanaler, den tidigare forskning vi har hittat har vi dock tittat kritiskt på och i många fall ratat den då den, för vårt arbete, haft fel infallsvinklar. Man måste här istället se till den hermeneutiska cirkeln, man måste förstå delarna för att förstå helheten. Därför omfattar avsnittet även kunskap om delarna som tillsammans bildar omnikanalen. På så vis skapas en grund för att kunna förstå ämnet som vi behandlar och då stärka dess validitet.

Det källkritiska syftet är att avgöra om källan är valid (mäter den vad den säger sig mäta?), dess relevans (är den väsentlig för frågeställningen?) och om den är reliabel (är fri från systematiska felvariationer?).⁶⁴ Vi har försökt att hålla oss objektiva i vår analys av omnikanalen och ej lämnat utrymme för vilka våra eventuella personliga åsikter kan vara om det faktum att företagen, både de vi studerat och andra, finns överallt omkring oss var vi än går och är hela tiden närvarande. Vårt mål har varit att på ett objektivt sätt visa att såhär kan man arbeta och dessa möjligheter finns det i den moderna modedetaljhandeln. Primärdata som vi har samlat in genom intervjuer av olika slag, studiebesök och via företagets hemsidor kan vara subjektiv men då vi har studerat ett relativt nytt begrepp som existerar i kanalerna och branschen som sådan kan vi hävda att data är fullgod. Då företagets intervjurespondenter i samtalen och intervjuerna belyst både deras styrkor och också de delar som de själva identifierar som svagheter stärks validiteten i denna information. Kontakten med Monki skedde genom företagets kundtjänst, vi inser att trovärdigheten i informationen som vi fick genom denna kontakt ej är lika hög som den vi har fått genom våra mail- och personliga intervjuer. Då informationen från Monki i stora drag var sådan information som vi själva kunde hitta genom företagets hemsida har vi ändå valt att använda oss av informationen då deras fokus på sociala medier har präglat företaget sedan start.

Med denna bakgrund har vi gjort vad vi har kunnat för att få en så hög validitet och tillförlitlighet som möjligt.

Vi har nu redovisat uppsatsens tillvägagångssätt genom att beskriva att det är en explorativ och deskriptiv undersökning. Vi har en kvalitativ vetenskaplig inriktning med en induktiv ansats som förhåller sig empirinära med inslag av den hermeneutiska cirkeln. Vi har valt att ha en fallstudie som illustration då vi vill skapa en förståelse för omnikanalen. Datainsamlingen består av sekundärdata i form av undersökningar från PwC och Accenture. Vi avslutar avsnittet med en diskussion om uppsatsens trovärdighet, tillförlitlighet, kvalité och källkritik. Vidare följer avsnittet med vårt empiriska material där läsaren får en inblick i hur det ser ut i dagens omnikanal.

⁶³ Patel & Davidsson, 2011.

⁶⁴ Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011.

4 Empiri

I detta kapitel presenteras uppsatsens empiriska material som består av både primär- och sekundärdata. Först presenteras sekundärdata från undersökningar gjorda av PwC och Accenture. De efterföljs av primärdata som är insamlat till syfte att illustrera området som vårt syfte berör och som avslutar det empiriska kapitlet.

4.1 Multikanaler – Konsumenterna tar makten när detaljhandeln blir mer tillgänglig.

En undersökning av PwC i samarbete med HUI Research som publicerades i mars 2012.

Totalt för konsumentundersökningen deltog drygt 1 000 privatpersoner och för företagsundersökningen deltog ca 250 företag som både är olika stora och från olika segment inom detaljhandeln. Djupintervjuer gjordes med ett 15-tal nyckelpersoner inom både detaljhandeln och andra branscher som arbetar med multikanaler, exempelvis logistiker.

De traditionella gränserna mellan de gamla kanalerna och de nya suddas mer och mer ut, och blir till en kanal. En konsument kan idag få inspiration i hemmet genom teven eller surfplattan, kunden kan göra informationsökning om produkten på bussen, besöka en butik för att titta på produkten för att avsluta med ett köp på företagets, eller en konkurrents, hemsida för att sen få produkten hemlevererad. Detta beror främst på dagens utveckling av bredband, Internet och smarta telefoner som gör ett nytt beteende möjligt. Konsumenten kan idag handla när som helst på dygnet.

Undersökningen visar på att den faktor som avgör för konsumentens val av försäljningskanal är produkttypen som ska köpas. En mindre roll spelar ålder, demografi och kön på konsumenten. För många är shopping förknippat med antingen bekvämlighet eller nöje. Det kan vara en heldag på ett köpcenter eller ett snabbt stopp på vägen hem från arbetet. Båda dessa typer av konsumenter behöver detaljhandelsföretagen förstå och fånga upp.

4.1.1 E-butiken

Den svenska e-handeln står för cirka fem procent av detaljhandelns totala omsättning vilket gör att den fortfarande är relativt outvecklad. Däremot är ett vanligt svar från den enskilda aktören (som har både fysiska butiker och en e-butik) är att e-butiken är kedjans största butik. E-handeln är en viktig kanal och något som företagen tar på allvar och satsar på.

- Vi kommer fortsätta att satsa och utveckla våra fysiska butiker; parallellt med e-handeln, vi vill satsa på att bli cross-channel, att från butik sälja via e-handel. Gränserna suddas ut allt mer, säger en aktör inom modebranschen till PwC.⁶⁵

Däremot är det många företag som inte uppfattar att e-butiken påverkar deras värdekedja på grund av att e-butikens omfattning fortfarande är relativt liten. Det är 39 procent av företagen i undersökningen som uppger att värdekedjan inte påverkas alls av att de arbetar i fler kanaler. Samtidigt är det många företag som gör aktiva insatser som, enligt dem, påverkar värdekedjan positivt. Detta kan vara att bredda sortimentet eller att tillföra värde genom tjänster som ett tillägg till befintliga erbjudanden.

Ett omfattat utbud är, historiskt sett, orsaken till att konsumenterna använder e-butikerna. Studien visar dock att ett omfattat utbud idag är en hygienfaktor. Det är 30 procent av företagen i undersökningen som anger att deras sortiment blivit bredare som en effekt av att de är aktiva i fler

⁶⁵ PwC, 2012, s.25.

kanaler. En klädhandelskedja som ingick i undersökningen har en medveten strategi om att styra kunderna till nätbutikerna för att där kan kunden se hela deras sortiment vilket de inte har en möjlighet till i alla deras fysiska butiker. Vidare visar studien att konsumenterna söker sig till de fysiska butikerna för att 'slippa' välja bland oändligt många alternativ som finns på nätet samt för att få personliga råd och service. Den perfekta informationen är något som konsumenten inte alltid efterfrågar, utan kan uppskatta att bli hjälpt i sitt val. Vikten av att lyssna till kundens behov bekräftas av de detaljister som deltagit i studien, och detta gäller att tillmötesgå i alla kanaler och inte bara i de fysiska.

Av studien framgår att kunden är prismedveten. Det här är en viktig anledning till att kunden handlar på nätet, vilket har lett fram till viss problematik för dagens företagare. Är priset i den fysiska butiken inte samma som i e-butiken så skapar det irritation hos kunden. Vissa företag har inte detta problem då de arbetar med enhetlig prissättning. De företag som råkar ut för irritationen hos kunderna har ofta ett lägre pris i e-butiken och ett betydligt högre pris i den fysiska butiken. Andra aktörer har tvärt om, i e-butiken är priset högre än vad det är i den fysiska butiken. Många företag skiljer på vad för erbjudande de har i de fysiska butikerna och vad de har i e-butiken.

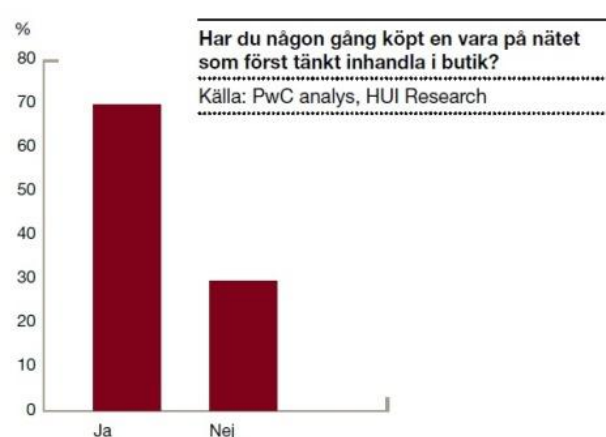
En tydlig trend som kommit fram vid studien är att e-handeln går mot ett mer behovsstyrt upplägg. E-handlarna tvingas bli bättre på att förstå kunderna då utbudet är enormt. Att istället för att visa produkterna utefter varumärke går det mot att visa dem efter funktion. Denna förändring kan leda till att e-butiker har ett smalare utbud för den enskilda kunden och på så vis minskar risken att kunden inte genomför köpet hos dem för att utbudet är för stort.

Dock visade undersökningen att nära 70 procent har handlat en produkt på nätet som de hade tänkt handla i en fysisk butik. Orsaken var främst att produkten var billigare och att det var bekvämare att handla via Internet än den fysiska butiken.

Majoriteten av de svenska konsumenterna har gjort köp via Internet och många av dem gjorde sitt första köp på nätet för över fem år sen. Dock finns det en viss motsättning i hur konsumenterna säger att de *vill* konsumera och vilka de faktiska möjligheterna är som de *har* att göra det på. De svenska konsumenterna är relativt vana som e-kund, de har kunskapen att söka, jämföra och köpa varor via Internet. Detta ihop med en hög bredbandspenetration och framgången med tekniska nyheter så som surfplattor och smarta mobiltelefoner gör att förutsättningarna för en expansiv e-handel i Sverige är god.

Karaktären för e-handeln i Sverige idag är lokal. Med det menas att den svenska konsumenten handlar från och i svenska e-butiker. Handel från utländska e-butiker förekommer men är idag i minoritet. De faktorer som är viktiga för konsumenten som handlar på nätet är tryggheten och igenkänningsfaktorn. Igenkänning är en viktig ingrediens för trygghetsfaktorn för e-handeln. Aktörerna som lyckas få konsumenterna att känna igen aktören, deras varumärke och produkter får då en enorm fördel då det gäller att vinna förtroende hos konsumenterna.

Det är få av de stora och etablerade kedjorna som bedriver en målmedveten e-butik och den faktiska andelen av de svenska detaljhandelsföretagen som erbjuder e-butik är idag relativt låg.



Figur 7; Har du någon gång köpt en vara på nätet som du först tänkt inhandla i butik? Diagram från PwC, 2013, s. 16.

Vilket är en bidragande faktor till att den svenska e-handeln fortfarande är relativt liten. De har hemsidor med en möjlighet för konsumenten att köpa produkter på men saknar en långsiktig och målmedveten satsning på e-butiken. Detta antyder att potentialen för en fortsatt utveckling av multikanalssystemen är stor. De får dock igenkänningsfaktorn och förtroendet 'gratis' eftersom de ofta har en stark fysisk närvaro i många svenska städer samt att de har ett starkt varumärke.

Aktörer inom klädhandeln planerar att lägga till en e-butik för att kunna bredda sina erbjudanden. Det framgår även i undersökningen att aktörerna tar försäljning över fler kanaler på allvar. Att träda in med en e-butik är inget de tar lätt på utan indikerar att när de väl gör det så ska det göras så bra som möjligt. De vill inte chansa eller göra ett halvhjärtat försök med e-butiken. De största orsakerna till att de inte redan har en e-butik är att företagen anser sig sakna kompetensen, tiden och resurserna. Dock uppger vissa företag att de tror att det är olönsamt eller att deras produkter inte passar för e-handel. Endast en mindre andel av företagen anger att de är rädda för konkurrensen mot den fysiska butiken. Omvänt är det ungefär var sjätte företag som lägger till en fysisk butik som komplement till den befintliga e-butiken.

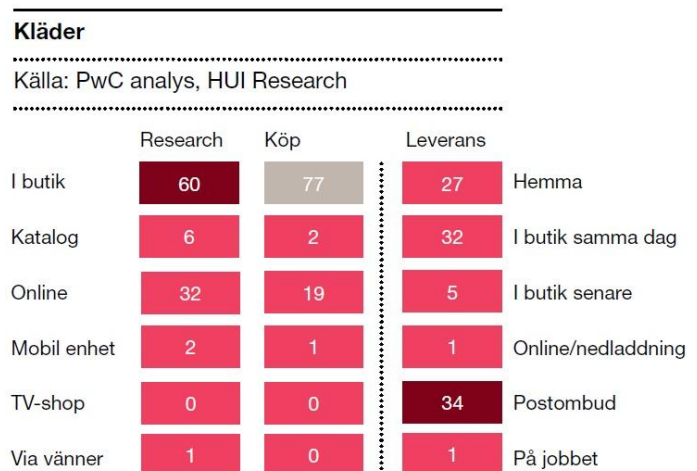
Tidigare fokus låg på att erbjuda e-handel i någon form. Då har företagen, mer eller mindre, tvingats på grund av att renodlade e-handelsföretag har pressat priserna och/eller för att konkurrerande företag skapat en e-butik. Idag har fokuset skiftat till att företagen vill öka lönsamheten med e-butiken. En trend som undersökningen visar är att med e-butiken så omvandlas katalogföretag och detaljhandelskedjor till fullfjädrade multikanalsföretag, där kanalernas olika fördelar gör att hela företagets försäljning ökar.

4.1.2 Multikanaler

I undersökningen fick konsumenterna frågan om vilken kanal de föredrar att använda för följande steg i inköpsprocessen; informationssökning (research), köp och leverans. Man kunde se en tydlig trend där mycket av informationssökningen sker via nätet, själva köpet genomförs i butik och med leverans hemma eller via ombud. När det gäller klädbranschen så skiljer den sig till viss del mot trenden, se figur 9. Informationssökningen sker mest i butik, nästan dubbelt så mycket som online. Själva köpfasen är densamma som trenden, det vill säga i butik. Leveransen är i stort sett uppdelad på tre punkter varav två följer trenden; leverans hemma, i butik samma dag och via postombud.

Undersökningen visar att konsumenterna skulle föredra att köpa och få ca 40 procent av alla varorna levererade av multikanalinslag, vanligast genom hemkörning men också genom att hämta förbeställda varor i butik. Undersökningen visar även vikten att ha närvaro i fler kanaler då en av fem konsumenter genomför sin research i fler än en kanal innan själva köpet.

Bland några av de företag som intervjuades anses att en närvaro i fler kanaler gör att försäljningen i alla kanaler drivs framåt. Detta kan vara att e-handelsföretagen adderar en fysisk butik som då agerar som ett ansikte utåt för varumärket eller tvärt om, att den fysiska butiken adderar en

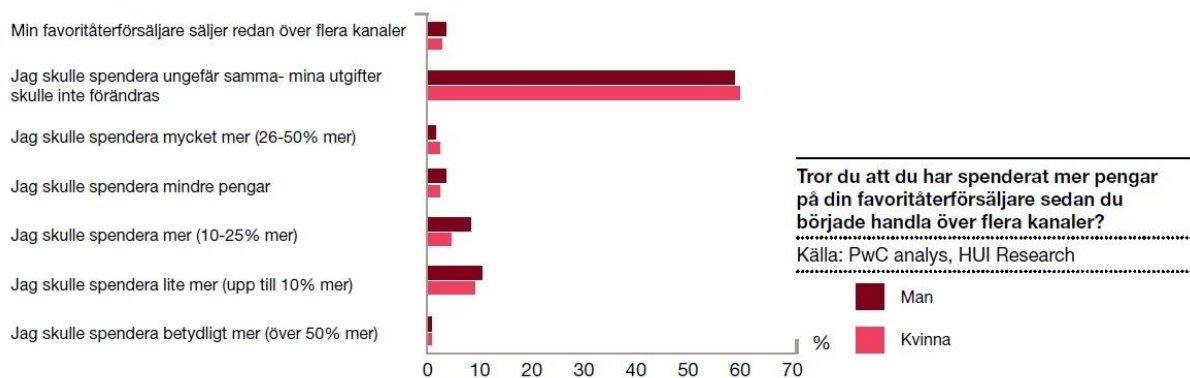


Figur 8; Sammanställning av var stegen i köpprocessen sker, visas i procent, från PwC, 2013, s. 17.

e-butik som gör att tillgängligheten för dess kunder ökar.

Dock är det de fysiska butikerna som många företag glömmer bort när man pratar om e-handel och multikanaler. De fysiska butikerna innehåller mycket data som kan analyseras om konsumenterna och deras köpvanor och deras beteende. Det är bland annat information om hur ofta konsumenterna gör ett köp och vad de faktiskt köper och vad de väljer att inte köpa. Detta gör en möjlighet för företaget att förstå sina kunder. Företagen som använder sig av klubbkort kan, som exempel, koppla det till e-butiken.

De aktörer som lyckas integrera kanalerna med varandra är de aktörer som kommer att lyckas bäst. De fysiska butikerna och e-butiken behöver ha samma känsla och aktörerna måste förstå konsumenterna, att de vill se samma erbjudande och samma produkter i de olika kanalerna. En ytterligare förväntning som kunderna har är att det ska fungera att interagera mellan kanalerna. Detta innebär att konsumenten ska kunna handla en produkt i företagets e-butik för att sen returnera den i den fysiska butiken, eller tvärt om. Undersökningen påpekar att utmaningen för företagen kommer att vara att förstå sina kunder och de aktörer som lyckas med detta kommer att locka flest kunder till sig. Med andra ord finns det både risker och möjligheter med att vara ett multikanalsföretag och resultatet kommer att bli att det finns både vinnare och förlorare bland aktörerna.



Figur 9; Tror du att du har spenderat mer pengar på din favoritåterförsäljare sedan du började handla över fler kanaler? Diagram från PwC, 2013, s.17.

Om man ser till resultatet av konsumentundersökningen så uppger 29 procent att de har spenderat mer pengar hos sina favorit varumärken efter att de börjat handla över fler kanaler. Här finns en stor möjlighet för aktörerna att öka omsättningen i och med multikanaler. Kunderna som handlar i fler kanaler handlar mer och är lojalare än andra kunder, vilket tyder på att finns man i fler kanaler så driver det försäljningen framåt. Förutom en ökad försäljning till befintliga kunder med fler kanaler så blir tillgängligheten högre och en större möjlighet att få helt nya kunder. Trots detta är det endast 40 procent av alla svenska detaljhandelsföretag som har en e-butik och hela 10 procent av alla företag saknar helt en hemsida. För detaljhandelsbranschen är detta en stor möjlighet och inte minst en utmaning med e-handeln.

En av orsakerna till att många företag avstår från en e-butik är hur de ska hantera, eller förlora, sin merförsäljning. Det är många kronor som de fysiska butikerna tjänar på de spontana köp som uppstår när kunden är i butiken. Undersökningen visar dock att konsumenterna inte agerar annorlunda när de handlar på nätet jämfört med hur de handlar i en fysisk butik. Det är ungefär 35 procent av de som handlar på nätet som gör mer eller mindre impulsartade köp. Här kan slutsatsen dras att impulsiva köp och merförsäljning inte är en omöjlighet med en e-butik. Däremot så går det

att styra merförsäljningen hos e-butiken så att den kanske blir effektivare. Genom kartläggning av konsumtionsmönster kan e-butiken anpassa erbjudanden efter kunden och på så vis locka till en effektivare merförsäljning.

Det är många av de aktörer som har en fungerande e-butik som ser att det finns stora möjligheter att genom e-butiken interagera med kunden. De vill komma kunden närmare och ge denne ett personligt bemötande för att i förlängningen sälja mer. Detta genom att lyssna på kunderna, att via hemsidan erbjuda en chattfunktion och kunna ge kunden personliga erbjudanden som baseras på kundens köphistorik. Däremot visar undersökningen att faktorer som chattfunktion och personliga erbjudanden värderas lågt av konsumenten. Däremot bör primärt fokus ligga på att erbjuda kunden hjälp och att ge en så detaljerad beskrivning av produkten som är möjligt, exempelvis via filmklipp.

För att öka och underlätta tillgängligheten för sina kunder arbetar detaljhandelsföretagen med att förlänga sina befintliga öppettider för de fysiska butikerna samt att placera dem på attraktiva platser. Dock planerade de flesta företagen att under 2012 starta eller att utöka sin e-butik. Det var nästan 30 procent som planerade en tillgänglighetsökning genom denna kanal för sina kunder. Samtidigt sa var tredje företag i undersökningen att de inte är aktiva i sitt arbete med att öka tillgängligheten och det är en ännu större andel som sa att de inte hade några planer på att göra det. En av anledningarna till detta kan vara att företagen idag är nöjda med den tillgängligheten som de erbjuder sina kunder och att det motsvarar deras kunders behov.

Värt att notera av undersökningen är att det är så få av företagen som arbetar med multikanaler och som har en balans mellan dem.

4.1.3 Research shopping

Att försäljningen sker i fler kanaler leder till att företagets satsning på marknadsföring ökar, detta enligt företagen i undersökningen. Dock sker denna ökning i de 'nya medierna', med detta så menas företagets hemsida, e-butik, sociala medier som Facebook, Twitter och Instagram, och genom sms-reklam. En viss mån av ökning sker också i marknadsföringen i de traditionella kanalerna till följd av de nya kanalerna. Att det blir högre fokus på hemsidor och sociala medier är en naturlig utveckling.

- Det finns stora skillnader i hur människor söker information i olika kanaler. Hemma framför datorn söker man mer generellt och brett på produktgrupper. I mobilen är sökningen ofta väldigt lokal och specifik. Du söker information om platsen du står på och produkten du håller i handen, säger en analyschef till PwC.⁶⁶

Det råder dock en viss förvirring när det kommer till de sociala medierna inom detaljhandeln. Det är cirka 20 procent av konsumenterna som följer, via de sociala medierna, något av sina favoritmärken och det är i dessa kanaler som ökningen i marknadsföringen skett näst mest bland företagen. Att vara aktiv i de sociala medierna kräver resurser från företagen och än är det svårt att räkna på de konkreta resultaten som det ger. Företagens ambitioner med de sociala medierna är att vinna lojalitet och förtroende från konsumenterna genom att där erbjuda något som de värdesätter, nämligen produktrecensioner. Konsumenterna litar på rekommendationer från vänner och recensioner på prisjämförelsesajter. Att en detaljist erbjuder att kunder kan recensera produkterna

⁶⁶ PwC, 2013, s.19.

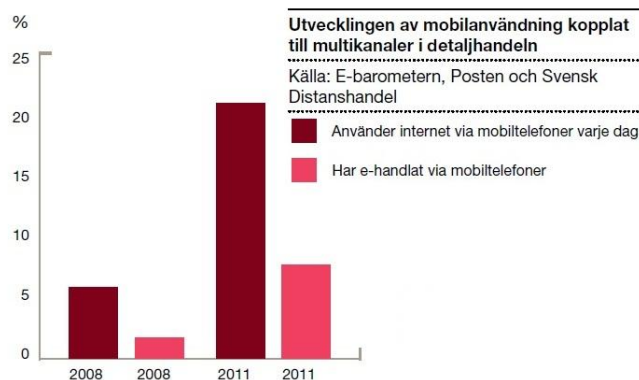
på företagets egna sida, exempelvis Facebook, utmärker denne som trovärdig. Det krävs dock av företaget att de har resurserna och kompetensen för att kunna arbeta med detta, framförallt den negativa återkopplingen som kommer att dyka upp och det i realtid.

Ett sökmotorföretag uppmärksammade att 70 procent av alla konsumenter genomför informationssökning i någon form innan ett köp, även om köpet är mycket billigt. Idag är sökmotorer och andra verktyg, där information om produkter och varumärken kan hittas på, en allt viktigare del i det nya och förändrade

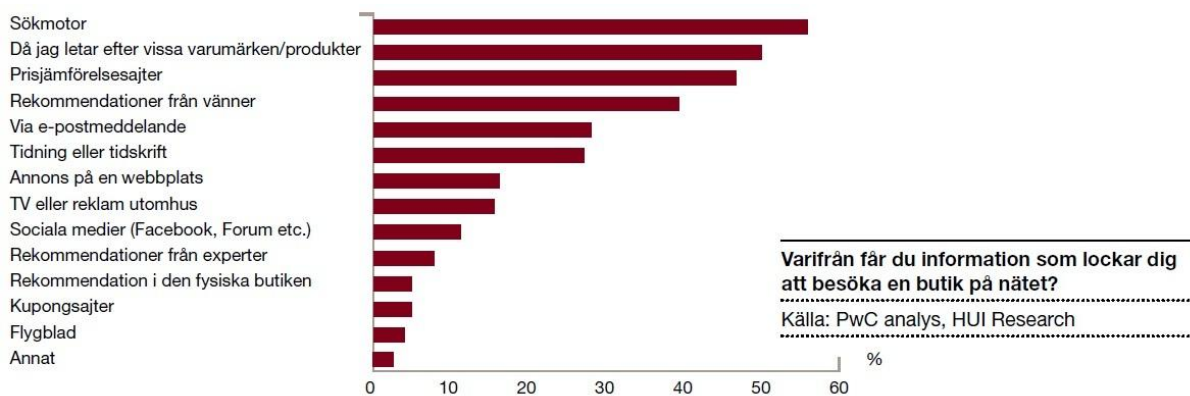
detaljhandelslandskapet. Vikten för företagen blir att synas på rätt ställe med rätt information. Att svenskar under 2011 genomförde runt 10 miljarder sökningar, då enbart via Google, med en tillväxt på 25 procent och att sökningarna via de mobila enheter, så som smarta telefoner och surfplattor, hade en ökning på ungefär 300 procent tyder på att man inte söker mindre, utan man söker betydligt mer.

Som man ser i diagrammet,

‘Utvecklingen av mobilanvändning kopplat till multikanaler i detaljhandeln’, så har användandet ökat, likaså har andelen som handlat via mobiltelefonen ökat. Här kan man dra en slutsats att om konsumenten får tillgång till fler kanaler så kommer konsumenten att använda dem.



Figur 10; Utvecklingen av mobilanvändning kopplat till multikanaler i detaljhandeln, Diagram från PwC, 2013, s. 15.



Figur 11; Varifrån får du information som lockar dig att besöka en butik på nätet? Diagram från PwC, 2013, s. 20.

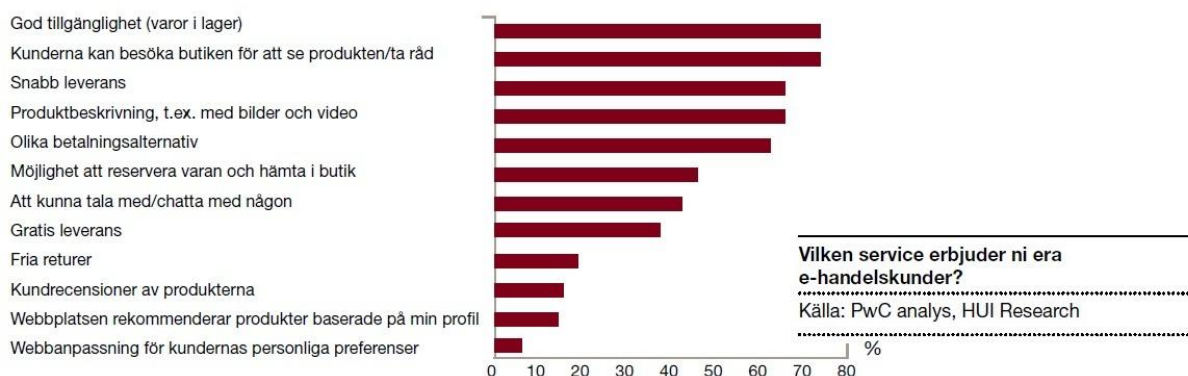
Enligt undersökningen så får konsumenterna sin information via sökningar i sökmotorer och från egna efterforskningar. Där blir prisjämförelsesajter viktiga för att få information och för att jämföra priser och produkter. Konsumenten får även där tillgång till andra konsumenters omdömen och expertrecensioner om den sökta produkten. Dagens konsumenter är allt mer medvetna om kvalitet och pris, detta mycket tack vare till den stora tillgången på information som idag finns tillgänglig. Detta nya köpbeteende ställer ett högre krav hos detaljhandelsaktörerna att de ska ha information lätt tillgänglig på sin hemsida för konsumenterna. Hittar konsumenten inte den information de eftersöker snabbt och lätt, kommer de att gå till konkurrenten.

Det som företagen erbjuder sina kunder när det kommer till service är framförallt tillgänglighet i form av ett varulager som är påfyllt och väl sorterat. De företag som erbjuder e-handel är också en

viktig servicefaktor beskrivningarna på produkterna, för att där har kunderna inte den möjlighet som fysiska butiker erbjuder att känna på produkten och/eller om produkten passar.

- Viktigast är produkten och priset, och du måste ha produkten i lager. Vad skiljer e-handlaren mot fysiska kedjor och hur kan han påverka för att lyckas i sin försäljning? –Leveranserna. Snabba leveranser är mycket viktiga för att vinna konsumenter, säger en talesperson för ett logistikföretag till PwC.⁶⁷

Personalen i den fysiska butiken ska kunna se om produkten kunden eftersöker finns på företagets e-butik och att samtidigt kunna beställa den till kunden omgående, annars finns risken att man förlorar kunden. Innebörden är att företagen ska börja arbeta så kallat 'cross-channel' och utveckla multikanalstrategin i vilken e-butiken blir behandlad som vilken annan del av företaget som helst och inte som en del som är fristående. Kanalerna bör optimera varandra och företagen måste förstå att en ytterligare försäljningskanal inte kannibaliserar befintliga, utan att det snarare är tvärt om. I alla kanalerna bör företagen vara tillgängliga för att guida konsumenterna och för att underlätta för dem. Företagen bör driva försäljningen från alla kanaler, från den fysiska butiken till nätet och även andra hållet. Här krävs det ett nytt tankesätt från företagen.



Figur 12; Vilken service erbjuder ni era e-handelskunder? Diagram från PwC, 2013, s. 24.

Vi ser från konsumentundersökningen att beteendet där kunden söker mer värde för pengarna fortfarande håller i sig. Utbud och snabba leveranser ses mer som hygienfaktorer än som serviceelement. Det blir svårare för företagen att veta vad kunden verkligen efterfrågar när trender, nya tjänster och produkter tillkommer. Framförallt vad som skapar ett långsiktigt värde för konsumenten. De faktorer som vissa konsumenter anser är viktiga är inte lika viktiga för andra konsumenter. Frågan om vilka servicekomponenter som kunden är villig att betala extra för är en fråga som en multikanalstrategi öppnar upp. Dagens detaljhandel går mot ett 'tjänstefiering', det är många företag som erbjuder fria leveranser och andra har fria returer.

4.1.4 Transaktionsproblem

Kunden har sökt information via datorn, gjort själva beställningen i den smarta telefonen, hämtat produkten i en fysisk butik samma dag och betalar för produkten via faktura en månad senare. Självklarheten var den egentliga transaktionen sker blir en utmaning att identifiera i och med

⁶⁷ PwC, 2013, s. 24.

multikanaler då det inte längre är lika självklart.

För franchise-kedjor finns en utmaning i hur de skall hantera e-butiken utan att den konkurrerar med de fysiska butikerna. Några aktörer har löst några av problematikdelarna genom att återförsäljarna får en ersättning när de lämnar ut produkter som kunderna köpt hemma via e-butiken. Butiken förlorar inkomsten från köpet men tjänar ändå pengar genom att agera leverantör och som utlämningsställe. Denna funktion blir sannolikt ett incitament för att ge kunderna en ökad service och detta samarbete gör inte butiken lottlös.

4.1.5 Logistik i multikanalen

Logistik och varukedjan är de områden som skiljer företagen åt, företagen som arbetar med multikanalsstrategi och företagen som inte arbetar med det. De företag som har en e-butik säger att själva lagerlokalen har blivit större medan lagren hos de som inte har en e-butik antingen är oförändrade eller har minskat. Sortimentets bredd och djup har, enligt e-handlarna, det både ökat och blivit bredare. Företagets logistikhantering har förändrats när de är verksamma i fler kanaler. Främst gäller detta leveranserna, dess samordning och planering, samt kontroll över deras lagerhållning, vilket innebär att lagerföra efterfrågad produkt så leveransen till kunden kan ske snabbt. Detta kräver sina resurser i personal för administration och underhåll av lagret. Lagret ska också klara en logistik där leveransen till slutkund ska plockas och packas. Sen tillkommer returhanteringen, detta på ett sätt som blir annorlunda emot hur det görs i de fysiska butikerna. Kostnaderna för detta måste ställas i relation till vad kostnaden skulle bli för att driva fysiska butiker med motsvarande omsättning.

4.2 Retail – Consumer Data

En undersökning av Accenture som genomfördes i november 2012.

Totalt deltog 6 000 vuxna konsumenter, varav 750 var från Sverige. Konsumenter från Frankrike, Kina, Tyskland, Japan, Storbritannien, USA och Brasilien deltog. Nedan presenteras resultatet från de svenska deltagarna i undersökningen för de frågor som är relevanta för denna studie.

4.2.1 Svenska konsumenters svar

Föregående 6 månader, hur ofta tittade du på varorna i butik innan du beställde dem online/mobilt?

- Majoriteten gjorde *ALDRIG* det här eller färre än *1-3 gånger* (42,1% respektive 44,7%)

Gör du detta (föregående fråga) oftare nu än för ett år sedan?

-Majoriteten svarade att de gjorde detta lika mycket nu som för ett år sedan (63,8%).

Framtida inköp i butik?

-Majoriteten svarade att de skulle fortsätta handla i butik på samma sätt som de gör idag i framtiden (77,6%)

Framtida inköp online (via PC/dator)?

-Här svarar 42,7% att de kommer att göra *FLER* inköp online än tidigare i framtiden, 52,9% säger att de kommer fortsätta i samma takt som nu och endast ett fåtal 4,4% säger att de kommer handla *MINDRE* online i framtiden.

Framtida inköp mobila enheter (Internet eller App i mobilen)?

-Här ändrar de sig inte särskilt mycket, 63,3% svarar att de kommer fortsätta handla i samma takt som tidigare via sina telefoner eller surfplattor. 21,7% säger att de kommer öka sina inköp via mobila enheter.

Lätthet med fysiska inköp (köp i fysisk butik)?

-Det är fortfarande så att en övervägande majoritet tycker det är mycket lätt och behändigt att handla i en fysisk butik, 72,1% säger att det är mycket enkelt och behändigt.

På vilka områden behöver detaljhandlarna förbättra Er shopping-upplevelse?

-Två femtedelar av den tillfrågade populationen svarar att de gärna skulle vilja se förbättringar hos egenskapen att kunna använda de tre sätten (fysisk/online/mobilt) på ett interagerat och interaktivt sätt när man handlar.

4.2.2 Branschspecifik data (Modebranschen)

Hur ofta, i de föregående 6 månaderna, tittade Ni på produkten/produkterna i butik innan ni genomförde köpet online eller genom en mobil enhet?

-Majoriteten svarade *ALDRIG* eller *1-3 gånger*. 42,1% respektive 44,7%.

Kolla i butik innan Ni handlade online/mobilt? Kläder/Accessoarer/Skor (Ja eller Nej)

-57,4% svarade att de inte gör detta.

Kolla i butik innan Ni handlade online/mobilt? Varuhus (Ja eller Nej)

-86,9% svarade att de inte gör detta.

Gör Ni detta oftare, lika mycket eller mindre nu än för ett år sedan?

-30,6% svarar at de gör detta oftare, 63,8% lika mycket, 5,5% gör det mindre ofta.

Online/Mobila-köp. Skor och accessoarer.

-37,3% handlar för närvarande denna kategori antingen online eller via en mobil enhet. 35,7% säger att de kanske kommer att göra det i framtiden och 26,9% säger att de inte förväntar sig att de kommer att handla online eller mobilt varken nu eller i framtiden.

Online/Mobila-köp. Sport och hälsa (kläder, utrustning etc.)

-20,3% gör det nu, 41,2% tror att de kommer att göra det i framtiden och 38,5% säger att de inte kommer handla online eller mobilt i denna kategorin varken nu eller i framtiden.

4.2.3 Sammanfattning: Retail – Consumer Data

Här följer en kort och koncis sammanfattning av det ovan redovisade materialet.

Majoriteten av de svenska konsumenterna tittar aldrig eller väldigt sällan på en vara i en fysisk butik innan man genomför köpet i en e-butik, detta gäller både generellt för detaljhandeln men även för modedetaljhandeln. Jämför man med om konsumenten gjorde detta för ett år sen så svarar de att det sker i lika hög grad som då, däremot om man ser till modedetaljhandeln så säger en tredjedel att de gör det oftare. Däremot säger konsumenterna att de generellt kommer att fortsätta handla i den fysiska butiken, på grund av lättheten och att det är behändigt, på samma sätt som de gjorde då undersökningen skedde. Samtidigt säger de att de kommer att öka sina köp både via mobilen och via e-butiker. Respondenterna i undersökningen fick även svara på vilka områden som detaljhandlarna behöver förbättra inför framtiden och två femtedelar svarade att de vill att kanalöverskridandet ska ske på ett integrerat och interaktivt sätt.

4.3 Monki

Företagets strategi från dag ett var att vara aktiva i sociala medier eftersom det är utmärkt verktyg för att nå potentiella kunder. Deras hemsida är integrerad med företagets Facebook- och Instagram-konton. De har även en mobil-app där de har många olika funktioner, bland annat ladda upp foton som man sen 'pyntar' med deras accessoarer, se på kläderna och hitta butiker, men det går inte att handla med appen (än). Ibland gör de samarbeten med etablerade branschnamn, som exempelvis tidningen Glamour, för marknadsföringssyften men vanligtvis så använder de e-post för att nå ut. De säger också att de ofta har artister eller DJ's i sina butiker, så att gamla och nya kunder, uppmärksammar varumärket.

4.4 Consortio Fashion Group AB (Haléns)

Deras aktivitet i de sociala medierna var inget krav från kunderna utan mer som ett sätt för dem, som kommer från en katalogkanal, att ha en kontakt med kunderna i vardagen. Sedan våren 2009 har Consortio Fashion Group varit aktiva i sociala medier och är för dem en viktig kanal för nya kunder. De har ett team som är ca 4 personer som ansvarar för de medier de är aktiva inom. De har bland annat en egen blogg, Facebook-konton, Twitter etc. Däremot har de ingen mobil-app idag men kommer lansera en mobilwebb inom en snar framtid.

Nyligen hade företaget en pop-up butik för att lansera en ny kollektion och planerna på att fortsätta med det konceptet säger de inte är en omöjlighet. Precis som med sociala medier ger det dem en möjlighet att komma kunden närmare då de vanligtvis sker på distans. För Cellbes sker fortfarande en relativt stor del av försäljningen på deras ursprungssätt, det vill säga att kunden fyller i en orderblankett som går via snigelpost till företagets kontor i Borås.

De arbetar väldigt lite med events för att stärka varumärkena men finns det ett syfte och en relevans så händer det att de gör det. För att integrera kunden med de olika märkena sätter de upp målbilder innan med vad de vill uppnå och hur de ska gå tillväga för att nå målet, detta för att de olika märkena vänder sig till olika kundsegment. Det senaste konceptet, Shop A Top, som företaget arbetade med var en mobil-app där kunderna fick rösta på vilken topp som skulle produceras och som kommer att säljas i juni 2013.

4.5 Junkyard

För Junkyard är det självklart att finnas i de sociala medier, det är där deras kunder finns. Det är för dem ett utmärkt sätt att arbeta med att bygga varumärket, driva kampanjer och hjälpa kunderna. Sen som det onlineföretag som de faktiskt är, måste de utnyttja de tillgängliga kanalerna för att komma i kontakt med sina kunder, då bristen exempelvis på den fysiska kontakten genom fysiska butiker saknas. Via de sociala medierna är de också nära ett faktiskt köp då butiken ligger ett "klick" bort. De har även långsiktiga planer på att arbeta mer med fysiska butiker än den de har men då i form av säsongsbutiker, konceptbutiker eller pop-up butiker.

De har, dels för att underlätta för kunden men också för att effektivisera sitt eget arbete, minskat antalet dokument som följer med en leverans till kunden. Förut var det mellan fem och sex olika dokument, idag är det bara ett som innehåller samma information som tidigare.

För att interagera kunden i Junkyard så kan kunden vara aktiv på företagets sidor på de sociala medierna, så som kommentera på Facebook eller gilla bilder på Instagram, de har även tävlingar online samt att de har fysiska aktiviteter som integrerar kunden. De har också ett skateboard- och snowboardteam som de sponsrar och även artister och genom dem kommer de också i kontakt med kunden. Inom dessa områden driver de även event och besöker festivaler för att både sälja och träffa sina kunder.

5 Analys

I detta kapitel sker analysen. Den utgår från det empiriska materialet och ställs mot det teoretiska. Den är formad med en kvalitativ riktning där vi försöker exemplifiera omnikanalen. Vi har skapat huvudrubriker som är centrala för uppsatsen; strategi, e-butik, multikanal och omnikanal. Först sker en diskussion om detaljhandeln i allmänhet, varje stycke innehåller också diskussioner där fokus ligger på modebranschen.

5.1 Strategi

5.1.1 Porter

Porter hävdar att ett företag, genom sitt val av strategi, kan påverka både strukturen på marknaden man verkar i och sin egen position på marknaden. Vid ett framgångsrikt arbete och införande av omnikanalen har företaget goda möjligheter att påverka, dels strukturen på marknaden men också sin position på den. Ser man till företagen vi har undersökt kan man se att deras kanaler *ej* är omni fullt ut, de finns dock i periferin i alla de kanaler som tillsammans utgör omnikanalen. Företagen har nått framgång genom att på något sätt leverera ett unikt mervärde till kund i deras traditionella kanal, oberoende vilken det är. Två av företagen vi har undersökt arbetar mycket med att förmedla en speciell känsla och att skapa en gemenskap, dels mellan kunden och företaget men också mellan kunderna.

Förändringen av marknadsstrukturen har påverkats starkt av de senaste årens tekniska landvinningar och vi ser inga tecken på att marknaden på något sätt kommer att stanna upp i sin utveckling. Företagen måste "leva i nuet" och ta tillvara på och fånga upp hur, vad och varför deras kunder shoppar och vad kunderna förväntar sig att företaget skall leverera. Detta är särskilt viktigt i modedetaljhandeln då branschen som sådan är volatil och deras kunder är ombytliga och har stor makt.

Porter påpekar också att strategi även handlar om vad man väljer att *inte* vara. Idagens samhälle så ska företag synas överallt, detta innebär inte att man ska vara överallt om man inte kan leverera det som kunden förväntar sig. Företag gör idag medvetna val om var de ska synas och vart de inte ska synas. Ser vi till Monki så har de en mobil-app men har gjort valet att kunden inte kan handla via den. Troligtvis beror detta på att de inte löst problemet med integrationen mellan de olika kanaler som är involverade i försäljningen.

Porter pratar om något som han kallar nätverkseffekter. Med detta menar han att kundernas betalningsvilja ökar i takt med att antalet användare ökar. Sätter vi det här i en omnikanals kontext i modedetaljhandeln menar Porter t.ex. att många följare på sociala medier skulle generera en högre omsättning för företaget och en betalningsvillighet från följarna, det vill säga kunderna. Detta är inte någon sanning i sig, ett företag inom modedetaljhandeln kan inte titta på sina sociala medier och säga "Titta! Vi har X många följare nu, vi måste vara duktiga på det vi gör!". Det genererar möjligheter, som vi tidigare nämnt, till snabb, direkt och billig marknadsföring men är som sagt *i sig* ingen garanti för att man skulle öka omsättningen.

5.1.2 Transaktionsproblemet

Transaktionsproblemet kan kopplas samman med Porter's tankar kring nätverkseffekter. Idag kan man inte längre säga att många "klick" på hemsidan är en framgångsfaktor då informationssökning kan ske på många olika hemsidor och ett klick på företagets hemsida genererar inte försäljning per automatik. Detta har gjort att gränssnittet för var *själva transaktionen har ägt rum* har flutit ut och har till viss del blivit svårare att precisera. Med andra ord så sker köprocessen idag över flera olika

kanaler. Detta gör det svårare att möta resultat i vissa kanaler och gör att det faktiska resultatet i en kanal kan bli missvisande då den kan ha dragit fördel av en kanal som ej hanterar försäljning. Omnikanalen som sådan kan alltså inte mätas eller kvantifieras då omni syftar till att bidra till helheten och bidrar i största mån med icke-finansiella instrument. Det man kan mäta efter införandet av omnikanal är företagets totala resultat.

5.2 E-butik

5.2.1 En allt "mindre" värld skapar nya förutsättningar

Internet blir en allt viktigare kanal, detta har hävdats sedan Internets födelse och då vi ej kan se några tecken på att det skulle vara annorlunda kan vi inte annat än att hålla med. Internet har vuxit både på "längden och bredden". Längdmässigt menar vi att avstånd inte är något hinder idag och utbudet är så brett att kunden kan välja vad som helst från vem som helst och kunden kan i vissa fall till och med känna sig överväldig.

I företag, inom modedetaljhandeln, som arbetar med fysiska butiker lagras idag inte varor på samma sätt som man gjorde förr, man chansar helt enkelt inte med sin lagerhållning. De produkter som lagerförs i butiken är sådana där man kan uppskatta efterfrågan och matcha den med ett utbud som är prognostiserat över lång tid. I framtiden kan man tänka sig företagen skall positionera *e-butiken som sin flaggskeppsbutik* där man erbjuder hela sitt sortiment då man dels rent ekonomiskt och platsmässigt ej kan försvara att varje butik skall kunna tillhandahålla hela sortimentet. Att e-butiken når en större mängd kunder är sedan länge känt, genom att ha hela sortimentet i e-butiken erbjuder man kunden, som bor på en geografiskt mindre attraktivt plats ur butiksplacerings aspekten, *en service*. Man skapar även enhetlighet genom att *alla kunder*, oavsett var man bor, kan handla genom e-butiken.

5.2.2 Gränssnittet skapar möjligheter

Gränssnittet, alltså på det sätt hur Internet är utformat, spelar och har spelat stor roll i e-handels tillväxt. Internet är bekvämt och enkelt att använda, dessa två egenskaper är inbyggda i Internet som sådant. Där klädförsäljning via postorder förr dominerade på grund av sin bekvämlighet har Internet och e-handeln vuxit fram, idag tar det inte längre tid än ett knapptryck för att företaget skall ha kundens order i sitt system, detta att jämföras med postorder där det kunde dröja dagar innan ordern var placerad i systemet. E-handeln har förenklat och kortat många av leden som är involverade i en köpprocess. Gränssnittet är dynamiskt, uppdateringar på en hemsida kan ske varje gång en nyhet kommer eller så ofta företaget väljer att göra och är ett billigare att förmedla denna information än förr då katalogen stod för spridning av information. Att använda internet för att nå ut med den information man vill förmedla som företag är mycket viktigt då man är verksam inom modedetaljhandeln då mycket av nyheterna är sådant som man som företag vill ska nå ut till potentiella och redan existerande kunder snabbt.

Katalogen i sig kostar pengar att tillverka, allt från fotograferingar och sättning till distribution. Att företag inom modedetaljhandeln trots detta väljer att använda sig av kataloger handlar om att företaget aktivt har valt denna strategi och differentierar sig således genom sina kataloger. Företaget fångar upp den delen av kunder som fortfarande inte är anslutna till Internet p.g.a. att de inte kan tekniken eller känner sig otrygga i den förändring det innebär att handla i en e-butik. Katalogen är i sig en försäljningskanal, den är varken dynamisk eller särskilt väl integrerad med resterande delar av företaget och kräver att företaget behöver stora lager av produkterna man marknadsför i katalogen då kunden ej har någon möjlighet att själv söka information kring lagersaldo av en viss produkt.

5.2.3 E-butiken hamnar i fokus

I detaljhandelsbranschen som sådan står den traditionella försäljningen, den fysisk försäljning, fortfarande för den större delen av omsättningen men e-butikerna växer sig allt starkare. Tittar man däremot på enskilda aktörer är e-butiken den *största enskilda* butiken. Det blir alltså allt viktigare för företagen att behandla e-butiken och multikanalerna som de värdefulla resurser de är. Företag med ett redan väl uppbyggt distributionssystem för sin e-butik sitter i en stark position jämfört med konkurrenter som inte har hängt med. Tittar man på Accenture's undersökning kring e-handel och multikanalsshopping i modedetaljhandeln ser man att 52.9% svarar att de åtminstone kommer fortsätta sitt onlineshoppande i samma takt som de gör idag. På samma fråga svarade 42.7% av de tillfrågade att de kommer att öka sina köp online i framtiden och det är denna relativt stora mängd potentiella nya kunder företagen måste försöka fånga upp genom satsningar i de olika kanalerna. Det är dock först på senare år som internet har vuxit starkt som *försäljningskanal*, detta kan förklaras med den tröghet som finns i processen att ändra beteende, både hos företaget och hos kunden. I företaget kan det vara organisationen som är uppbyggd kring ett traditionellt distributionssystem där leveranserna sker till butiken i relativt stora kvantiteter och man är inte förberedd på e-handels mindre och intensivare leveranser. Aspekter såsom snabb leverans och tillförlitlig information blir då kritiska punkter i värdekedjan. Som referensramen⁶⁸ påpekar är alltså de nya värdeskapande aktiviteterna härledda från information, det är alltså immateriella tillägg som blir viktigare än de materiella. Kunden värdesätter t.ex. snabb leverans högre än att man får tre tröjor till priset av två eller att företaget erbjuder fri retur på produkter man vill lämna tillbaka.

Tittar man på ett företag som Junkyard har de kommit långt i sina immateriella tillägg, de har förenklat returprocessen för kunden vilket i sin tur leder till minskat administrativt arbete för företaget. De har minimerat antal dokument som kunden får från 5-6 till 1. Dessa dokument innehåller allt som både kunden och företaget behöver för att behandla en returorder. De har även upprättat en kunddatabas där kunden fyller i sina kontaktuppgifter dels för att ytterligare förenkla det administrativa arbetet men också leverera ett mervärde till kunden och få dem att känna sig som en del av en gemenskap.

5.2.4 Att upprätta e-butik innebär mer arbete än de flesta inser

Tillägg av e-butik är inget att ta lättvindigt på. Det krävs mycket kunskaper om och kring hur denna försäljningskanal fungerar, bland annat hur lagstiftning för försäljning i denna kanal fungerar. Det är resurskrävande både i pengar och tid, man behöver skapa team och arbetsgrupper som arbetar med e-butiken och dess utformning och underhåll, man måste skapa sömlös- och enhetlighet så att kunden känner igen sig oberoende av vilken kanal man besöker. E-butiken är ingen "quick-fix" på de problem man kan ha i sin försäljning, det tar tid att bli framgångsrik på Internet, något som man kanske förbiser då man utformar sina strategier kring sin e-butik. Man blir inte heller per automatik framgångsrik eller ens ökar sin omsättning bara för att man sätter upp en e-butik, som vi sagt tidigare kräver kunden en upplevelse när de handlar oberoende av kanal.

Samtidigt som gränssnittet förändras uppkommer nya trösklar för företagen att ta sig över. E-butiken skapar hinder då konsumenten behöver interagera med företaget t.ex. vid returnering av varan eller support i någon form. E-butiken har länge gett en lägre kundservice än den fysiska butiken, detta är dock något som håller på att suddas ut, hemsidorna blir mer och mer användarvänliga och det som krävs av kunden är att hitta rätt, är inte alltid det lättaste. Detta att

⁶⁸ Li, 2007.

jämföra med den fysiska butiken där man enkelt kan söka upp den man vill prata med, avvägningen som kunden gör här är valet mellan att ta sig till butiken kontra att leta information på hemsidan. Företag inom modedetaljhandeln som både har en fysisk närvaro och en e-butik kan överbrygga denna tröskel genom att man som kund kan vända sig till den fysiska butiken vid problem eller byte av vara samtidigt som man kan handla varorna bekvämt och enkelt genom e-butiken. Denna form av kombinerad online och offline-handel ger företag möjligheter att få kunden till den fysiska butiken, inte bara på grund av negativa omständigheter butiken kan lika gärna vara utlämningsstället, att ha kunden i den fysiska butiken ger möjligheter till personlig merförsäljning som inte är möjligt i e-butiken på samma sätt.

5.3 Multikanal

5.3.1 Den fysiska butikens nya roll

Elektronikbranschen har kommit långt med företeelsen showrooming, inom elektronikbranschen är det mer en regel än undantag att kunden går till butiken och tittar, klämmer och känner på produkten, skaffar sig en överblick av vad som erbjuds för att sedan gå hem och göra egna undersökningar och sedan köpa produkten i en e-butik. Översätter man det här till modedetaljhandeln kan man säga att kunden provar, tittar och känner på produkten, känner atmosfären försöker hitta en gemenskap, en samhörighet med varumärket eller företaget för att sedan gå hem och läsa på och skaffa sin egen uppfattning och slutligen göra ett köp. De fysiska butikernas roll blir alltså mer och mer att dels agera som stora provrum och "showrooms" men också att förmedla en känsla, en atmosfär och gemenskap. Enligt Accenture's undersökning är detta dock inte något som kommer att hända lika snabbt som det skedde i elektronikbranschen. För modedetaljhandeln så svarade 60% att de gör researchen i butik inför ett köp och att 77% gör själva köpet i den fysiska butiken vid undersökningstillfället. Detta kan bero på att modedetaljhandeln fortfarande erbjuder stora delar av sitt sortiment i butik och det råder en stor "kläm och känn"-faktor i produktgruppen kläder. Man kan dock se vissa tendenser till att företeelsen med showrooming ökar inom branschen, man kan till exempel titta på hur det amerikanska företaget Macy's arbetar med just detta. Företaget har stora delar av sitt sortiment i butik för att kunden skall kunna prova och känna på produkten, köpet sker sedan antingen via beställningsstationer i den fysiska butiken som kunden befinner sig eller genom att kunden gör sin beställning i hemmets lugn via företagets hemsida. Denna typ av *integrerad shoppingupplevelse* är ett tydligt exempel på hur företag inom modedetaljhandeln, genom att arbeta mot en omnikanal dels kan spara pengar genom att man minimerar den enskilda butikens lagerhållning, dels spara pengar genom att det krävs mindre personal i butiken samtidigt som man stärker varumärket genom att man levererar ett mervärde i form av t.ex. en ökad flexibilitet.

Värdeskapande ligger alltså i immateriella aspekter, man måste som varumärke eller företag leverera mer än bara en produkt som tillfredställer det omedelbara behovet. Kunden har nästan en oändlig mängd valmöjligheter när det kommer till vem man handlar av, vad man handlar, vilken servicenivå man vill ha, vilket pris man är beredd att ge, med andra ord makten har skiftat. Kunden är inte idag låst till att handla i specifik butik pga. sin geografiska placering utan man är, genom internet, fri att handla varsomhelst ifrån i världen. Man vinner inte kunder idag bara genom att finnas på en fysisk attraktiv plats utan måste leverera andra värden.

Vidare hävdar PwC att det finns en mängd olika kundgrupper, det finns den kundgrupp som har shopping som nöje och kan spendera timmar om inte dagar i köpcentra och varuhus, vidare finns det dem som ser det som ett nödvändigt ont och springer in och köper det där paketet med

strumpor efter jobbet. I modedetaljhandeln har alltså den fysiska butiken en viktig roll, rollen är dock inte den samma som för ett par år sedan. Det sker färre leveranser från den fysiska butiken direkt till kunden och säljarna fungerar som "showrooming-personal" och visar upp plagg och levererar en service i form av hjälp med storlekar och passform, PwC bekräftar detta i sin undersökning där de visar att kunderna är helt nöjda med att antingen få sina varor levererade hem, få de i butiken samma dag eller hämta i butik senare.

Det råder en generell uppfattning om att multikanalskunden spenderar mer pengar på sitt shoppande än andra. Försök till att förklara orsakerna till det här, som nämns i den teoretiska referensramen⁶⁹, med att dessa kunder har högre lojalitet mot aktören, man väljer aktivt att göra sina inköp hos denna aktör, eller att marknadsföringen "fungerar". Sett till den svenska detaljhandeln i stort och de kunder som är med i PwC's undersökning säger sig 29% att de spenderar mer pengar då deras favoritvarumärke(n) finns i fler kanaler. En av aspekterna som måste beaktas är att detta är sett till detaljhandeln som helhet där endast 40% av de befintliga detaljhandelsföretagen har e-butik eller annan form av onlineförsäljning som tillägg till sina fysiska butiker.

Att multikanaler, fler kanaler där försäljning, marknadsföring med mera sker, växer fram kan bero på att de(n) befintliga ej levererar den service som kunderna önskar. Då kunden idag söker information, både innan det stora och det lilla köpet, krävs det av aktörerna att man finns representerade på kanalerna som kunderna använder. "Syns man inte så finns man inte" är högst applicerbart när det kommer framväxten av multikanaler. Tittar man på modedetaljhandeln hävdar PwC dock att mycket av informationssökningen fortfarande sker i den fysiska butiken, 60% av de tillfrågade svarade att de gör den informationssökning de tycker sig behöva i butik vid köptillfället. En möjlig och högst sannolik förklaring till detta trendbrott är att kunden fortfarande vill prova och känna på plagget. Dock skall informationssökning via Internet ej negligeras då 32% av de tillfrågade i samma undersökning svarar att de använder Internet vid informationssökning. Värt att nämna är att övriga kanaler som respondenterna fick välja mellan, katalog, mobil enhet, TV-shop och via vänner står för 8% vid val av informationssökning.

5.3.2 Den undersökande kunden

Att konsumenterna själva söker mer och mer information innan ett köpbeslut tas är något som blir allt vanligare. Konsumenterna blir allt mer medvetna om vad det faktiskt är man köper och tar på sig, vika kändisar som bär märket, vad företaget gör för sociala insatser, hur och var det tillverkas, varumärkets historia o.s.v. Det här innebär både problem och möjligheter för företag. Som följd av det här har transparensen i företagen ökat, det är svårt att vara unik vad gäller information, då man som kund kan hitta information om efterfrågad produkt via flertaligt olika sidor på internet.

Prisjämförelsehemsidor har kommit att bli viktiga platser för informationssökande samt att sökmotorer såsom Google där kunderna hittar information om produkten de tänkt införskaffa ständigt ökar i användning. I PwC's undersökning visar man på vikten av att företagen har ett fullgott informations flöde online. Bara via Google skedde det 2011 omkring hela 10 miljarder sökningar, sökningar via mobila enheter har ökade med 300% 2011. I PwC's undersökning kan man vidare läsa att recensioner som man hittar genom Google eller andra sökmotorer och som är upplagda av, för konsumenten, okända människor väger tungt i köpbeslutsprocessen. Vänner och bekantas erfarenhet av produkten eller varumärket är också av vikt för konsumenten innan ett köpbeslut tas. Företagen måste vara medvetna om att informationssökning är ett faktum, har man som företag en

⁶⁹ Neslin et al, 2006.

väluppdaterad hemsida med möjlighet att lämna recensioner och betygssätta produkten ökar man sin trovärdighet gentemot kund. Man har även stora möjligheter att locka kunder *från hemsidan till butiken* genom att hemsidan är användarvänlig och väluppbyggd. Lockar man kunden som har gjort en informationssökning till butiken är denna kund förberedd inför sitt köp och har inte ett lika högt krav på service jämfört med kunden som flanerar in på sin promenad genom staden. Kunden som genomfört sin research innan den kommer till butik är, enligt vår teoretiska referensram⁷⁰, mer mottaglig för merförsäljning. Merförsäljning, inom modedetaljhandel, är och bör vara den fysiska butikens säljares första prioritet och kan man som företag fokusera på sina kärnkompetenser kan man öka försäljningen och omsättningen.

Lyckas kunden däremot inte hitta den information man söker kommer kunden att rata hemsidan och blir negativt inställda till företaget i stort. Hemsidan och företags närvaro online är så mycket mer än bara ett virtuellt skyltfönster, möjligheten att förmedla information är i princip obegränsad online och inser inte företag detta ligger man i kölvattnet inom branschen jämfört med konkurrerande företag.

Ett problem, eller utmaning, som uppstår för företag i allmänhet och för företag i modedetaljhandeln i synnerhet då kunderna i allt större utsträckning själva söker information är att butiker allt mer går mot att fungera som showrooms, är något som man kallar "free riding". Med detta menas att företaget som erbjuder sin vara i den fysiska butiken enbart visar upp denna för kunden. Kunden kan prova, känna och klämma men det sker ingen försäljning i detta led. Kunden går sedan hem utför sin egen undersökning och beställer varan där den antingen har bäst pris och/eller från det företag som på något annat sätt kan leverera ett mervärde till kunden i form av t.ex. en känsla av gemenskap eller enhetlig- och sömlöshet. Detta kan bli ett problem om det faktiska köpet genomförs hos en konkurrent till företaget som visar upp produkten. Är företaget som erbjuder varan i den fysiska butiken den samma som enligt kunden levererar det mesta mervärdet efter att kunden gjort sin informationssökning och således gör beställningen från samma företag, har företaget lyckats kringgå detta problem. Företaget har alltså lyckats integrera och koordinera sina kanaler till den grad att man kan leverera en enhetlig och sömlös shoppingupplevelse till kunden. Man har lyckats att ta sitt företag från multi- till omnikanal.

5.4 Omnikanal

5.4.1 Den moderna tidens multikanal; omnikanalen

Omnikanalen är en naturlig utveckling av multikanalen. Idag "räcker" det inte att företaget har en hemsida eller e-butik. Omnikanalen tar multikanalen ett steg längre, det är i detta steg som integration och sömlöshet kommer in och skapar nya trösklar. Omnikanalsarbetet är inget typiskt 9-5 jobb, då Internet aldrig sover. Det pågår ständig och febril aktivitet på Internet alla dagar i veckan, 24 timmar om dygnet och detta ställer nya krav på företagen som vill ha en stark närvaro online att vara flexibla och tillgängliga.

Omnikanalen syftar till att skapa enhetlighet i alla kanaler som företaget använder sig av, alla insatser oberoende av gren i företaget t.ex. marknadsföring, logistik eller produktutveckling måste ha ett och samma syfte. Detta ställer höga krav på informationsutbytet både internt och externt i företaget. För att lyckas krävs det att kanalerna arbetar på ett integrerat sätt och då blir informationsutbytet och insamling av data av betydelse. För att skapa enhetlighet och sömlöshet gentemot kunden behöver företag bygga/skapa någon form av kunddatabaser. Det samlas idag in

⁷⁰ Neslin et al, 2006.

stora mängder data om konsumenter dels direkt när man shoppar men också genom enkätundersökningar, fokusgrupper o.s.v. Mycket av jobbet är alltså redan gjort för företag som ser att man kan skapa ett mervärde genom att bli sömlös, det som krävs är att företaget sammanställer denna data till, för företaget, användbar data. Detta leder i sin tur till nya problem vad gäller företagets affärs- och informationssystem. Företag har befintliga system som är anpassade till deras grundkanal, men när man lägger till en eller flera nya kanaler till det befintliga system uppstår ofta problem med integrationen ur en teknisk aspekt. Det tekniska skall inte bara se till att den nya kanalen rullar på utan måste också anpassas efter t.ex. de lagar och regler som tillkommer på den speciella kanalen. Det skulle inte fungera om företaget inte använde skyddade betaltjänster, personuppgiftsskydd och liknande i e-butiken. Trygghet är en faktor för en lyckad e-butik därmed är det alltså av högsta vikt att företagets system fungerar kanalöverskridande och likadant oavsett val av kanal samtidigt som de är anpassade till varje kanals unika egenskaper.

Omnikanalen handlar alltså inte om hårda värden, utan det är mjuka immateriella värden och egenskaper som skapar differentiering mellan företaget, ökar kundlojaliteten och kundnöjdheten. Det kan vara allt från att påsar och paket går i samma färgskala som hemsidan till inredningen i den fysiska butiken. Allt handlar om att skapa en känsla av enhetlighet och att man som kund ser att företaget är konsekvent. Det är i sig ingen medveten tanke hos kunden, men på ett omedvetet plan vill, och till och med kräver, dem att det råder enhetlighet. Då kundens makt växer sig allt starkare och deras valmöjligheter blir allt fler ligger det på företagen att försöka skapa en upplevelse som gör ett intryck på kunden. Vår tids kund vill vara med i en gemenskap, ett community, om man som företag kan skapa någon form av gemenskap mellan varumärket och kunden har man kommit en lång bit på vägen. Företag i modedetaljhandeln har länge arbetat med det här genom profileringen av sina butiker, man gör medvetna val när det kommer till kundgrupp och sortiment, det som skiljer sig idag är att den nya tekniktunga kunden använder någon form av teknik i sitt dagliga liv. Ett exempel är att Monki som vid ett tillfälle gav sina kunder rabatt om de rekommenderade ett av deras plagg till sina vänner via Facebook. Det här är ett tydligt exempel på hur man kan utnyttja de sociala medierna för marknadsföring och mervärdeskapande.

I Accenture's undersökning, Consumer – Retail Data, ställdes frågan "På vilka områden behöver (mode)detaljhandlarna förbättra Er shopping-upplevelse?". Två femtedelar av de tillfrågade svarar på denna fråga att de gärna vill se förbättringar hos egenskapen att kunna använda de olika sätten att handla (fysiskt/mobilt/online) på ett interagerat och interaktivt sätt. Ett sätt företag skulle kunna erbjuda denna form av interagerad, interaktiv shopping är att man har skärmar placerade i butiksytan där man beställer sina varor, man får sedan sitt kvitto i sin mobil eller surfplatta, hämtar antingen ut produkten direkt i butiken eller får den levererad till sitt hem. En fördel till med att ha dessa skärmar utplacerade i butiksytan är att kunden på ett överskådligt sätt får en helhetsbild av butikens hela sortiment i butiker där detta rent platsmässigt skulle vara omöjligt. Företag måste fånga upp den här aspekten av shoppingupplevelsen och satsa på det nya sättet många av konsumenterna shoppar idag. Kan man leverera en upplevelse som är flexibel, enhetlig och sömlös har man goda förutsättningar för att inte bara behålla sin position på marknaden utan också skaffa sig nya delar av den. Ett annat sätt ett företag kan förbättra shoppingupplevelsen ytterligare är att arbeta med events av olika slag, det kan vara kundkvällar med prominenta gäster, fester och middager eller parader och modevisningar. Det här är något som Junkyard har tagit fasta på och arbetar kontinuerligt med, bland annat genom skateboard tävlingar och att de anordnar temakvällar i sin flaggskeppsbutik.

"Never fail to astonish the customer"

Terry Lundgren, verkställande direktör och styrelseordförande Macys's

Den fysiska butikens nya roll är av yttersta vikt för företag inom modedetaljhandeln att förstå, då varje enskild butik är en representation av varumärket. Detta är något som rena e-butiks företag redan har insett och har således öppnat fysiska flaggskeppsbutiker, ofta i anslutning till sina lager så att de kan tillhandahålla samma service nivå både on- och offline. Här är Junkyard ett tydligt exempel på detta då deras enda butik ligger i direkt anslutning till deras lager och kontor. Man förmedlar samma känsla både i den fysiska butiken och i e-butiken vilket gör att kunden känner sig bekväm oavsett val av kanal. Det är här de traditionella "bricks and mortar" företagen som lägger till en e-butik stöter på hinder. Som vi tidigare nämnt stöter man på hinder när man lägger till en kanal i sitt befintliga kanalutbud, detta gäller både företag som går från e-butik till fysisk butik och vice versa. Ett problem att gå från e-butik till fysisk butik kan vara den själva geografiska lokaliseringen av den fysiska butiken. E-handel företaget saknar egentligen helt kunskap om var man skall lokalisera sin fysiska butik medan de traditionella företagen har stor erfarenhet av detta. Eftersom kunden ser de olika kanalerna som *en enhet* måste arbetet bakom kulisserna fortskrida så att kunden ej är medveten om när företagets interna rutiner och processer förändras, det handlar återigen om sömlöshet och enhetlighet i kundupplevelsen.

5.4.2 De fem utmaningarna i omni-processen

- Dataintegration
- Förståelse för kundens beteende
- Kanalutvärdering
- Allokera resurser över kanalgränserna
- Koordinera kanalstrategierna

Utmaningarna är, enligt teorin⁷¹, sammankopplade. Utmaningen med dataintegration ligger i att systemen måste vara sammanlänkade, "höger hand skall veta vad vänster hand gör" så att säga. Genom sammankopplade datasystem skapar företaget en förståelse för kundens beteende, man lär sig mer om kunden, vad och var de handlar och vet således vilka kanaler man skall satsa mer resurser på och vilka man skall låta vara. Att allokera resurser över kanalerna handlar inte om att pengarna skall fördelas jämnt utan kan innebära att inköpsavdelningen ansvarar för inköp till alla kanaler och inte bara till en. Detta kan i sin tur leda till att vissa avdelningar växer och andra kanske minskar eller avvecklas helt. Genom att effektivisera och förenkla slipper man mycket av det dubbelarbete som kan finnas då arbetet med de olika kanalerna är skiljda från varandra. *Information och informationsutbyte är A och O när man arbetar med omnikanalen*. Precis som att resurserna ska allokeras över kanalgränserna måste strategierna för de olika kanalerna koordineras, företagets kanaler kan inte dra åt olika håll då detta kan leda till att en kanal motarbetar en annan. Samtidigt bidrar koordineringen av kanalerna till kundens upplevelse av företaget, sömlöshet och enhetlighet kan endast uppnås genom att man som företag ser till att man har välkoordinerade och integrerade strategier och arbetssätt.

⁷¹ Neslin et al, 2006.

5.4.3 Kanalerna fyller allt fler funktioner

Även om Facebook eller Instagram inte är nytt idag har de på senaste tiden blivit legitimt för i princip alla typer av företag att vara närvarande på dessa kanaler. Dessa ”nya” kanalerna innebär att kunderna blir *ofrivilligt* uppdaterade om nyheter och erbjudande, man blir *omedvetet* påverkad av företagen man ”like:ars” marknadsföring. Dessa till synes banala marknadsföringsåtgärder har alltså relativt stor påverkan på företagets positionering. Ambitionen för företagen med de sociala medierna är att vinna lojalitet och förtroende. En baksida med att vara närvarande på sociala medier är det faktum att lika snabbt som man som företag kan uppdatera sitt flöde med nyheter och erbjudande och få en stor spridning och nå en stor mängd potentiella kunder, lika snabbt kan den negativa feedbacken spridas. Känner en kund att hen har blivit illa behandlad, fått en undermålig produkt, helt enkelt haft en dålig *upplevelse* med företaget kan detta snabbt nå många av de potentiella kunder man som företag eller varumärke försökt fånga genom de sociala medierna. Trots de bästa av intentioner som företagen har med sitt arbete i sociala medier kan de ”skjuta sig själva i foten” om man inte kan hantera denna negativa feedback på ett korrekt och riktigt sätt, själva syftet med de sociala medierna kan alltså helt gå förlorat. Enligt PwC följer 20% av respondenterna sina favoritvarumärke(n) och företag på sociala medier. Denna siffra är något som vi är övertygade om kommer öka, i och med denna ökning kommer även företagets medvetenhet och arbete med de sociala medierna att öka, vissa företag är redan idag mycket duktiga på att möta sina kunder på de sociala medierna. De hanterar delar av sin kundtjänst direkt via sociala medier, det är lätt att komma i kontakt med företaget eller ventilera sina åsikter om det företaget gör. Samtidigt ser vi i att alla tre företag vi studerat har någon form av aktivitet i de sociala medierna vilket tyder på en medvetenhet hos dem. Detta är något som ligger helt i tiden och kommer, enligt oss, inom kort att bli praxis i modedetaljhandeln.

5.4.4 Kanalintegration ett måste

Genom att integrera kanalerna kan man med rätt verktyg få en bredare och djupare förståelse för kunderna, hur och vad de köper, vad de värdesätter och vad de gillar. Det är vanligt att man ”glömmer” den fysiska butiken när man pratar om multikanaler, detta är något man måste se upp med då mycket av informationen om kunder faktiskt kan komma härifrån. Använder företaget klubbkort kan en stor mängd data samlas in och analyseras för att ge underlag till marknadsföring, kundspecifika erbjudanden m.m. PwC’s undersökning visar dock att just kundspecifika erbjudanden värderas lågt av kunden, riktad reklam är också något som kunden värderar lågt eller till och med ogillar men det möjliggörs genom datainsamlingen.

Som vi nämnde i den teoretiska referensramen⁷² hävdas att kanalspecifika erbjudanden som möjliggörs genom multikanaler är en fördel, PwC’s undersökning visar dock att om priset är den faktor som skiljer sig mellan kanalerna kan detta ge upphov till stor irritation och missnöje hos kunden då kunden inte ser skillnaden på kanalerna utan ser de som en enhet. En välgrundad och utarbetad avvägning måste alltså göras av företagen innan man satsar på kanalspecifika erbjudanden för att öka försäljningen, i annat fall kan fördelen snabbt vändas till en nackdel.

En annan fördel med att integrera kanalerna är en ökad kundservicenivå, detta genom att man kombinerar en kanals svaghet med en annan kanals styrka. Ett tydligt exempel på detta är då man p.g.a. platsbrist inte kan erbjuda hela sortimentet i butik kan man tillhandhålla detta i e-butiken, köpet sker online och man har sedan möjligheten att hämta ut varan i en fysisk butik där man får ta

⁷² Nestlin et. al, 2006.

del av styrkan hos den fysiska butiken, den personliga servicen de anställda kan ge. *Man kombinerar alltså e-butikens bredd med den fysiska butikens djup.* En annan fördel är att risken för kanalkonflikter minimeras genom samordning och överenskommelser, d.v.s. man har ett fungerande informationsutbyte mellan kanalerna. Självklart finns det kostnader som tillkommer när kanalerna ska koordineras och integreras, det är en investering som alla andra. Det kan vara saker som stora investeringar i kapital, förlust av strategisk flexibilitet, man kan behöva anställa kompetent personal för att kunna hantera kanalernas olika egenskaper.

Väljer företag inom modedetaljhandeln att arbeta med multikanal i allmänhet och omnikanalen i synnerhet måste det finnas koordination mellan kanalerna och detta kan ske på olika nivå. Kunderna förväntar sig en sömlös upplevelse i en allt högre utsträckning, detta kräver alltså en allt högre grad av integration och koordination mellan kanalerna.

En av de främsta orsakerna till att ett företag inom modedetaljhandel väljer att bortse från e-butik är att man är rädd att den faktiska merförsäljningen som sker i den fysiska butiken kan gå förlorad. PwC's undersökning visar dock att konsumenten *ej handlar annorlunda* i e-butiken jämfört med den fysiska butiken. Procentandelen som gör mer eller mindre impulsartade inköp på internet är 35%, detta är en relativt hög siffra och något som man som företag bör ta i beaktande då man står inför valet; e-butik eller ej.

Vi har nu analyserat empirin med den teoretiska referensramen. Ur detta faller nu våra slutsatser där vi besvarar vår problemformulering och vårt syfte. Slutsatsen fungerar även som en sammanfattning av analysen.

6 Slutsats

I detta kapitel dras slutsatser utifrån analysen från föregående kapitel. Inledningsvis sker en återkoppling med uppsatsens syfte och frågeformulering. Efter det presenteras resultatet med avseende på frågeformuleringen. Kapitlet avslutas med förslag på vidare forskning inom området.

6.1 Våra slutsatser

Vårt syfte med denna uppsats har varit att klargöra och utreda omnikanalen inom modedetaljhandeln. Vi har genom att exemplifiera visat hur företag inom modedetaljhandeln arbetar med detta. Detta syfte ledde till en problemformulering som var följande;

- Varför ska företag inom modedetaljhandeln använda sig av omnikanalen?
- Vilka är förutsättningarna för omnikanalen?
- Hur yttrar sig omnikanalen i för de undersökta företagen idag?

Att företag är verksamma som omnikanal innebär att kunden omedvetet upplever en sömlöshet i shoppingupplevelsen. Detta innebär inte att företaget måste finnas i *alla* kanaler som finns tillgängliga men att de bör ha en närvaro i många. Däremot måste de kontinuerligt hantera de kanaler de har närvaro i. De kan, som exempel inte skapa en Facebook-sida för att sen ignorera den. För företagen innebär det att allt arbete som sker i de olika kanalerna måste syfta till att skapa, för kunden, en enhetlig och sömlös upplevelse.

Kundens innebörd av omnikanal är att de ser alla kanaler som en, vilket betyder att kunden inte ser sig som kanalöverskridande utan enbart som en kund hos företaget. Igenkänningsfaktorn är ett krav i omnikanalen då kunden känner sig trygg i sitt shoppande oavsett om det sker i den fysiska butiken eller i e-butiken. För att skapa en enhetlighet måste företaget arbeta med att skapa en gemenskap, dels mellan företagets olika kanaler men också mellan företaget och kunden.

De förutsättningar som ligger till grunden för omnikanalen är en hög grad av integration mellan kanalerna och ett dubbelriktat informationsflöde som är väl fungerande. Kanalerna ska agera som en kanal och inte vara frikopplade från varandra. Detta kräver att informationsflödet fungerar internt inom företaget. Samtidigt krävs att företaget olika delar är integrerade, då inte enbart kanalerna utan även de olika avdelningarna. Detta, återigen, för att allt som företaget gör ska syfta mot att ge kunden en enhetlig och sömlös upplevelse.

Ytterligare krävs också att företaget upprättar någon form av informationsdatabas om kunderna som är mer eller mindre dynamisk. Det kunden gör i en kanal ska synas i de andra kanalerna. Företagen idag måste vara medvetna om att kundens makt växer i och med att valmöjligheterna för kunden ökar. Den mängd information som kunden snabbt kan få tag på idag är stor, information som kan vara både av positiv och av negativ karaktär. Research shopping är idag en vanlig företeelse och vi ser inga tecken på att kunden skulle bli mindre informationssökande i framtiden, snarare tvärt om. Det blir av större vikt för företagen att leverera bra information och värden till kunden redan innan själva köpet genomförs. Samtidigt krävs av företaget att inte negligera den fysiska butiken roll och dess nya roll i att än mer vara ansiktet utåt för varumärket än tidigare. Ska ett företag lyckas vara en omnikanal krävs det resurser, både av ekonomisk karaktär men också i form av tid och av personal.

De tre företag som vi tittat på, Junkyard, Monki och Consortio Fashion Group, är alla aktiva inom de sociala medierna. Monki har kommit långt i sitt integrationsarbete mellan sina försäljningskanaler

och de sociala medierna. Vilket kanske inte är så konstigt då deras fokus från dag ett har varit att arbeta mycket med de sociala medierna. Likaså Junkyard har stort fokus på de sociala medierna. För dem har det blivit en naturlig utveckling då det är här deras kunder finns då de i grunden är en e-butik. Genom deras arbete i de sociala medierna har de skapat en känsla av gemenskap och samhörighet mellan företaget och kunderna. De arbetar de facto med omnikanalen även om detta inte är en uttrycklig strategi från deras håll. Consortio Fashion Group, som består av tre distanshandelsföretal, har tre olika kundsegment för de olika företagen. Det företag som riktar sig till en yngre kundgrupp är mer aktiv inom de sociala medierna än det som har den äldsta kundgruppen. Här kan man göra en generalisering att en yngre kundgrupp är mer tekniktung än den äldre samtidigt som en yngre kund är mer van att handla på nätet än den äldre kunden.

Alla tre företagen har fungerande e-butiker. Fungerande till den delen att kunden kan handla i den. Dock är omnikanal-tänket inte utvecklat fullt ut. Hos Junkyard finns möjligheten att göra byte eller retur i butik men eftersom de endast idag har en butik gör det att denna möjlighet endast kan utnyttjas av de kunder som bor geografiskt nära deras butik. För Consortio Fashion Group finns inte denna möjlighet då de inte har fysiska butiker, vill kunden returnera eller byta måste produkten skickas tillbaka till dem. Monki är tydliga på sin kundtjänst på hemsidan att byte inte kan ske i butik utan där måste kunden också skicka tillbaka produkten till deras e-butikslager. För Monki finns dock en möjlighet att bli omnikanal fullt ut då de har butiker runt om i landet, vilket vi tycker de bör undersöka möjligheterna för att integrera retur- och bytshanteringen.

De fysiska butikerna, för Junkyard och Monki, förmedlar idag samma känsla som e-butiken och vice versa. Här har de lyckats med omnikanal-tänket. För Consortio Fashion Group försöker man, för två av företagen, istället förmedla en känsla via deras tryckta kataloger ihop med e-butiken. Att katalogen fortfarande är en viktig försäljningskanal beror på att en del av deras kunder än idag gör beställningar på ursprungssättet, det vill säga en orderblankett via snigelpost. Här kan vi se att deras avsaknad på fysisk butik ersätts av katalogerna de skickar ut.

En ytterligare omnikanals del är event. Här arbetar alla tre företagen med detta, men på olika sätt. Dock är tanken med eventen detsamma, att stärka kundens lojalitet mot företaget och att stärka gemenskapen.

Som slutsats kan vi dra att alla tre företagen är på god väg att skapa en omnikanal i sitt företag idag, men har inte satt något namn på det arbete de gör. Fortfarande har arbete kvar att göra för att nå omnikanalen fullt ut. Integrationen mellan kanalerna måste förbättras, enhetligheten och sömlösheten saknas i många fall men vi kan tydligt se att de arbetar mot att skapa detta mot kunden.

6.2 Förslag till vidare forskning

Under arbetets gång har vi uppmärksammat vissa aspekter som skulle vara av intresse att undersöka vidare. Nedan följer en presentation av dem;

- *Hur ska en mätning av omnikanalens resultat ske?* Eftersom omnikanalen integrerar företagets alla kanaler, inte bara försäljningskanalerna, är det svårt att räkna på vad en specifik kanal genererar för intäkter hos företaget. Hur kan man lösa detta?
- *Vilken typ av (storlek, bransch etc) företag lämpar sig bäst för att införa omnikanal?* Är omnikanalen något som lämpar sig enbart för ett företag av en viss storlek eller i en viss bransch, eller är det något som detaljhandeln generellt kan applicera?
- *Vad kommer efter omnikanalen?* Hur ser framtiden ut för detaljhandeln? Kommer nästa stora tekniska landvinning, så som Internet var för tjugo år sedan, revolutionera sättet vi shoppar på återigen?

Referenser

Litteratur

Bjerre, L. & Lindstedt, U. (2009). *E-handlarens handbok: vägen till framgångsrik e-handel*. Stockholm; No Digit Media.

Eriksson, L. T. & Wiedersheim-Paul, F. (2011). *Att utreda forska och rapportera*. Malmö: Liber.

Li, F. (2007). *What is E-Business? How the Internet Transforms Organizations*. Oxford: Blackwell Publishing.

Longman (1995). *Dictionary of contemporary English*. Essex, Longman Group Ltd.

Lindstrom, M., Peppers, D. & Rogers, M. (2001). *Clicks, Bricks & Brands*. South Yarra; Kogan Page.

Molander, J. (2003). *Vetenskapsteoretiska grunder – Historia och begrepp*. Lund; Studentlitteratur.

Parment, A. & Ottosson, M. (2013). *Marknadsföring och distribution*. Egypten; Liber.

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. & Simchi-Levi, E. (2009). *Designing and managing the supply chain: concepts, strategies and case studies*. Boston: McGraw-Hill.

Internet

Forbes. (2013). *Making Omni-Channel Retailing A Reality*. Hämtad 2013-04-25, från <http://www.forbes.com/sites/microsoftdynamics/2013/01/14/making-omni-channel-retailing-a-reality/>.

Investopedia (u.å.) *Brick and Mortar*. Hämtad 2013-05-16, från <http://www.investopedia.com/terms/b/brickandmortar.asp>.

Investopedia (u.å.) *Click and Mortar*. Hämtad 2013-05-16, från http://www.investopedia.com/terms/c/click_and_mortar.asp.

NE. (2013). *Grundad teori*. Hämtad 2013-05-16, från <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/grundad-teori>.

NE. (2013). *Internet*. Hämtad 2013-04-03, från <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/lang/Internet>.

NE. (2013). *Detaljhandel*. Hämtad 2013-04-03, från <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/lang/detaljhandel>.

NE. (2013). *Elektronisk handel*. Hämtad 2013-05-16, från <http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/lang/elektronisk-handel>.

Oxford reference. (2013). *Channels of distribution*. Hämtad 2013-04-24, från <http://www.oxfordreference.com.ezproxy.ub.gu.se/view/10.1093/oi/authority.20110803095602156?rsk=sPpVF5&result=3&q=sales%20channel>.

Retail System Research. (2011). *Gaming google: The growing importance of Omni-Channel*. Hämtad 2013-04-24, från <http://www.rsresearch.com/2011/03/01/gaming-google-the-growing-importance-of-omni-channel/>.

Selligent. (u.å). *The rise of omni-channel retail: definition and 5 tips*. Hämtad 2013-05-16, från <http://www.selligent.com/en/blogs/tips-practices/the-rise-of-omni-channel-retail-definition-and-5-tips/>.

Artiklar och rapporter

Accenture. (2012). *Retail – Consumer Data*. U.o, Accenture.

Bretthauer, K.M., Mahar, S. & Venakataramanan, M.A. (2010). Inventory and distribution strategies for retail/e-tail organizations. *Computers & Industrial Engineering* 58(1), 119-132.
Doi:10.1016/j.cie.2009.09.005

Lisanti, T. (2012). Omni-channel key to the future of retail. *License! Global* 15(3), 126-128.

Lundberg, A. (2013, 22 April). Nya trenden: Testa i butik – köp online. *Metro*, s 9.

Neslin, S.A., Grewai, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M., Thomas, J.S. & Verhoef, P.C. (2006) Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of Service Research*, 2, 95-112.

Porter, M. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.

Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.

Posten. (2013). *E-barometern, 2012 Årsrapport: Den svenska detaljhandelns utveckling inom e-handeln*. Stockholm, Posten.

PwC. (2012). *Multikanaler: Konsumenterna tar makten när detaljhandeln blir mer tillgänglig*. Stockholm, PwC.

Solmssen, A. (2012, 17 augusti). Omni-channel Marketing: Your next challenge. *CMO.COM*. Hämtad 2013-04-22, från; <http://www.cmo.com/content/cmo-com/home/articles/2012/8/17/omnichannel-marketing-your-next-challenge.frame.html>.

Bilagor

Bilaga 1; Utdrag av Accentures undersökning, "Retail – Consumer Data".

LANDJÄMFÖRELSE			Sweden
Question: In the past six months, how frequently did you browse in-store before purchasing online or through a mobile device?	Never	Count	316
		% within In what country are you located?	42,1%
	A few times (1-3 times)	Count	335
		% within In what country are you located?	44,7%
	Multiple times (4-9 times)	Count	69
		% within In what country are you located?	9,2%
	Frequently (10 times or more)	Count	30
		% within In what country are you located?	4,0%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Would you say you are doing this more often, the same or less often compared to one year ago?	More	Count	133
		% within In what country are you located?	30,6%
	Same	Count	277
		% within In what country are you located?	63,8%
	Less	Count	24
		% within In what country are you located?	5,5%
Total		Count	434
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Purchases in Future: Physical store	More	Count	75
		% within In what country are you located?	10,0%
	Same	Count	582
		% within In what country are you located?	77,6%
	Less	Count	93
		% within In what country are you located?	12,4%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Purchases in Future: Online (PC or Computer)	More	Count	320
		% within In what country are you located?	42,7%
	Same	Count	397
		% within In what country are you located?	52,9%
	Less	Count	33
		% within In what country are you located?	4,4%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Purchases in Future: Mobile device (Internet or app)	More	Count	163
		% within In what country are you located?	21,7%
	Same	Count	475
		% within In what country are you located?	63,3%
	Less	Count	112
		% within In what country are you located?	14,9%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Ease of purchase: Physical store	Very Easy	Count	541
		% within In what country are you located?	72,1%
	Easy	Count	128
		% within In what country are you located?	17,1%
	Neither Easy nor Difficult	Count	40
		% within In what country are you located?	5,3%
	Difficult	Count	10
		% within In what country are you located?	1,3%
	Very Difficult	Count	8
		% within In what country are you located?	1,1%
	Don't know	Count	23
		% within In what country are you located?	3,1%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question:Where do retailers need to improve your shopping experience most?	In Store	Count	270
		% within In what country are you located?	36,0%
	Online	Count	153
		% within In what country are you located?	20,4%
	Mobile	Count	32
		% within In what country are you located?	4,3%
	The ability to use all three (store/online/mobile) in a way that is integrated	Count	295
		% within In what country are you located?	39,3%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

BRANSCHSPECIFIKA DATA

			Sweden
Question: In the past six months, how frequently did you browse in-store before purchasing online or through a mobile device?	Never	Count	316
		% within In what country are you located?	42,1%
	A few times (1-3 times)	Count	335
		% within In what country are you located?	44,7%
	Multiple times (4-9 times)	Count	69
	% within In what country are you located?	9,2%	
	Frequently (10 times or more)	Count	30
	% within In what country are you located?	4,0%	
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Browse In-Store Prior to Online/Mobile Purchase: Apparel/Accessories/Footwear	No	Count	249
		% within In what country are you located?	57,4%
	Yes	Count	185
		% within In what country are you located?	42,6%
Total		Count	434
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Browse In-Store Prior to Online/Mobile Purchase: Department Stores	No	Count	377
		% within In what country are you located?	86,9%
	Yes	Count	57
		% within In what country are you located?	13,1%
Total		Count	434
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Would you say you are doing this more often, the same or less often compared to one year ago?	More	Count	133
		% within In what country are you located?	30,6%
	Same	Count	277
		% within In what country are you located?	63,8%
	Less	Count	24
		% within In what country are you located?	5,5%
Total		Count	434
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Category Online/Mobile Purchasing: Apparel & accessories	Currently purchasing either online or on mobile device	Count % within In what country are you located?	280 37,3%
	May purchase in future either online or on mobile device	Count % within In what country are you located?	268 35,7%
	Never expect to purchase either online or on mobile device	Count % within In what country are you located?	202 26,9%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

			Sweden
Question: Category Online/Mobile Purchasing: Sport and fitness (clothing, gear, etc.)	Currently purchasing either online or on mobile device	Count % within In what country are you located?	152 20,3%
	May purchase in future either online or on mobile device	Count % within In what country are you located?	309 41,2%
	Never expect to purchase either online or on mobile device	Count % within In what country are you located?	289 38,5%
Total		Count	750
		% within In what country are you located?	100,0%

Bilaga 2; Sammanställning av omnikanalsfaktorer för fallstudieföretagen.

	Junkyard	Consortio Fashion Group			Monki
		H ¹	C ²	B ³	
Grundområde	E-butik	Postorder		E-butik	Fysiska butiker
Fysiska butik(er)	Ja	Nej			Ja
-Antal	En; flaggskeppsbutik i Trollhättan				28 st i Sverige (62 totalt)
E-butik	Ja	Ja			Ja
-var skickas det ifrån	Trollhättan	Borås			Hamburg, Tyskland
-Frakt	Fraktfritt	55 kr		39 kr	45 kr
-Levereras till /Utlämning	Brevlådan eller närmaste utlämningsställe	Närmaste utlämningsställe . >20kg hemleverans	Närmaste utlämningsställe.		Utlämningsställe.
-Kundtjänst	Telefon/mail/utförlig hemsida	Telefon/mail/utförlig hemsida.			Telefon/mail/utförlig hemsida, dock på engelska.
-mobilshopping	Mobilversion				Nej.
Produkt-information					
-Storlek	Ja, plaggen mäts unikt plus att det står vad modellen på bilden har för storlek på sig.	Generell skala plus att kunder som köpt produkten kan svara på storleksrekommendation (liten, lagom,stor).		Ja, står på produktens sida hur storlek s är i unika mått plus vad modellen har på sig annars en generell tabell	Ja, står på produktens sida hur storlek s är i unika mått annars en generell tabell
-Material	Ja	Ja		Ja	Ja
-Foto / Film	Enbart foto	Enbart foto		Foto + Film	Enbart foto
- Kund-feedback	Finns länkat men inget som syns.	Tydligt & synligt betygssystem plus synliga kommentarer om produkterna.		Finns länkat plus ett synligt betygssystem och kommentarssystem.	Finns länkat men inget som syns.
Returnering	Skickas tillbaka eller i den fysiska butiken.	Skickas tillbaka.			Skickas tillbaka.
-Kostnads-fritt	Ja	Nej, 55 kr.		Nej, 45 kr.	Nej, 40 kr.
Byte	Avgiftsfritt.	Avgiftsfritt		39 kr.	Avgiftsfritt
Sociala medier	Ja	Ja.			Ja
Fler kanaler				Finns outlet-verksamhet som drivs av en utomstående aktör.	Har mobil-app, men går inte att handla via den.
Event	Ja	Ja.			Ja
1=Halléns, 2=Cellbes, 3=Bubbleroom.com					

Bilaga 3; Frågemall vid mail-intervju.

1. Hur pass aktiva är ni på sociala medier? Har ni någon som arbetar med just detta? Växte det fram eller blev det ett "krav" från kunderna? Sociala medier innebär de facto en eller flera till kanaler så detta hade vart intressant att veta.
2. Har ni någon mobil-app där man kan handla?
3. Har ni några planer på fler butiker? Det kan vara säsongsbutiker, konceptbutiker eller pop-up-butiker, vad som helst som innebär en kanal till i fysiskt format.
4. Arbetar ni med events för att stärka butikernas varumärken hos de olika kundgrupperna?
5. Vad gör ni för att integrera kunden i de olika märkena? Kommentera på Facebook, gilla bilder på Instagram eller har ni andra sätt att göra kunden delaktig?