
Examensarbete för:
Kandidatexamen med huvudområde textilteknologi - inriktning textil produktutveckling
och entreprenörskap
Vid Textilhögskolan i Borås
2013-05-23

Rapportnr: 2013.12.12

Framtidens e-handel

Therese Bövik & Evelina Nyquist

En studie av e-handelns framgångsfaktorer

S102827@student.hb.se
S102926@student.hb.se
Handledare: Stig Nilsson

Förord

Det här är ett examensarbete av två studenter på Textilhögskolan i Borås som läser sista året med inriktning Textil produktutveckling och entreprenörskap. Vi vill tacka våra informanter för att de ställde upp på intervjuerna och delade med sig av sina erfarenheter kring e-handelsbranschen. Vi vill även tacka vår handledare Stig Nilsson.

Borås, maj 2013

Therese Bövik

Evelina Nyquist

Sammanfattning

Författare: Therese Bövik och Evelina Nyquist

Titel: Framtidens e-handel

Handledare: Stig Nilsson

Bakgrund och problemdiskussion: E-handeln har bara börjat sin resa idag och det är en lång väg att gå för att skapa den optimala nätbutiken. Trots positiv statistik med hög tillväxt är det en tuff bransch att verka i vilket gör att det är få företag som klarar av att stanna kvar på en så hårt konkurrensutsatt marknad. Det känns därför både intressant och relevant att undersöka hur den som erbjuder modekläder på nätet kan agera för att lyckas och bli framgångsrik. Denna studie kommer att besvara problemformuleringen som lyder: Vilka faktorer är av största betydelse för att en nätbutik som erbjuder modekläder ska bli framgångsrik inom e-handel? Hur ser framtiden ut för e-handeln?

Syfte: Syftet med denna studie är att granska ett antal faktorer som bidrar till att modeföretag inom e-handel blir framgångsrika på en konkurrensutsatt marknad. Uppsatsen behandlar även hur vi i framtiden kommer att handla modekläder på nätet.

Metod: Studien grundar sig i kvalitativa intervjuer med personer som har stor kunskap om e-handel. Den teoretiska referensramen bygger på litteratur med så aktuellt utgivningsår som möjligt då denna bransch fortfarande är i en växande fas med ständig utveckling. Empirin och den teoretiska referensramen har sedan jämförts i en diskussion för att svara på problemformuleringen.

Resultat och slutsats: För en framgångsrik e-handel krävs bland annat en stor kundinsikt, bra marknadsföring och väl fungerande logistik. Det gäller att veta vad kunden vill ha och vad kunden använder nätbutiken till för att kunna effektivisera sitt företag. I framtiden väntas e-handeln växa stort och framtidens nätbutiker behöver ge kunden en större valmöjlighet. Både när det kommer till hur man beställer en vara till när och hur den ska levereras.

Nyckelord: E-handel, framgångsfaktorer, affiliate, marknadsföring, returproblem, framtidens e-handel

Abstract

Authors: Therese Bövik och Evelina Nyquist

Titel: The future e-commerce

Advisor: Stig Nilsson

Background: E-commerce has just begun its journey and it's a long way to go to create the optimal online store. Despite positive data that show high growth, it is a tough industry to work in. There are a few companies who are able to remain in this highly competitive market. It is therefore both interesting and relevant to examine how online stores who offer fashion clothing can act to be successful. This study will answer the following questions: Which factors are most important for an online store to be successful in e-commerce? How will the future for e-commerce look like?

Purpose: The purpose of this study is to examine a number of factors that makes an e-commerce fashion company successful in a highly competitive market. The paper also addresses how the customer in the future will buy fashion clothing online.

Method: The study is based on qualitative interviews with people who have extensive knowledge of e-commerce. The theoretical reference frame is based on literature with as current year of publication as possible, as this industry is still in a growing phase with continuous development. The empirical data and the theoretical reference frame has been compared in a discussion to answer the given problems.

Conclusion: To become successful in e-commerce the company need, for example, a good customer knowledge, good marketing and an efficient logistics. It is important to know what the customer wants and why the customer uses the online store. In the future, e-commerce is expected to grow big and the future online store need to give customers more options to choose from. Both when it comes to how to order a product to when and how it should be delivered.

Keywords: E-commerce, success factors, affiliate, marketing, return issues, the future of e-commerce

Ordlista och definitioner

För att förtydliga och förklara begrepp som används i rapporten.

Framgångsrik: I denna rapport är definitionen av att vara framgångsrik inom e-handel ett företag som tjänar pengar och kan leverera ett bra värde till kunderna.

Affiliate-marknadsföring: Företag lägger upp en annons eller en länk på en webbplats där webbplatsägaren sedan marknadsför produkten genom prestationsbaserad marknadsföring.

Conversion Rate (Konverteringsgrad): Ett mått som visar antal besökare på en sida som slutför ett köp.

HR (human resources): Hur företag hanterar sin personal och vad personalen bidrar med till företaget (NE 2013).

PayPal: Är en gratis digital plånbok som innebär att man kopplar sitt betalkort till ett konto som man sedan utför sina betalningar ifrån (PayPal 2013).

ROI (return of investment): En metod som anger hur lönsam en investering är i förhållande till investeringens livstid (Meng & Berger 2012).

Skype: Internetbaserad kommunikation som gör det möjligt att utföra kostnadsfria röst- och videosamtal.

Tradedoubler: En sajt som erbjuder affiliate-marknadsföring genom olika webbplatser.

Vertikala företag: Företag som har kontroll över hela tillverkningskedjan och därför kan producera efter order.

Innehållsförteckning

1. Inledning och problembakgrund.....	1
1.1 Problematisering	1
1.2 Problemformulering	1
1.3 Syfte.....	2
1.4 Avgränsningar	2
1.5 Disposition	2
2. Metod	3
2.1 Intervjuer	3
2.1.1 Val av informanter.....	4
2.2 Studiens tillförlitlighet.....	4
2.2.1 Validitet och reliabilitet	5
2.2.2 Självkritik.....	5
3. Teori.....	6
3.1 Modebranschen i Sverige.....	6
3.2 Distanshandeln i Sverige.....	7
3.2.1 Vägen till e-handelsköpet.....	8
3.3 Framgångsfaktorer.....	9
3.3.1 Affärsplan.....	9
3.3.2 Konkurrens och lönsamhet	9
3.3.3 Koncept och sortiment.....	10
3.3.4 Upprätthålla kundrelationer	10
3.3.5 Visuella uttryck och grafisk profil	11
3.3.6 Logistik	11
3.3.7 Long tail-effekten	12
4. Empiri	14
4.1 Informantpresentation.....	14
4.1.1 Jonas Larsson.....	14
4.1.2 Joakim Dymling	14
4.1.3 Klas Hjort	14
4.1.4 Gustaf Tunhammar	14
4.1.5 Malin Sundström.....	14
4.2 Marknadsföring.....	15
4.2.1 Webb/retail	16
4.2.2 Produktutveckling/Inköp/HR	16
4.2.4 Logistik	16
4.2.5 Kundrelationer.....	17
4.3 Framtidens distanshandel.....	18
5. Diskussion och analys	23
5.1 Framgångsfaktorer.....	23
5.1.1 Marknadsföring.....	23
5.1.2 Webb/retail	24
5.1.3 Produktutveckling/inköp/HR.....	24
5.1.4 Logistik	24

5.1.5 Kundrelationer.....	26
5.2 Framtidens e-handel	26
5.3 Analys av uppsatsens problemformulering.....	27
6. Slutsats.....	29
6.1 Författarnas reflektioner	29
6.2 Fortsatta studier	29
7. Referenser	30

Blaga 1

Figur 1. Tabell över informanterna som deltagit i studien.

Figur 2. Diagram över e-handels omsättning i miljarder kronor år 2003-2012.

Figur 3. Fem framgångsfaktorer inom e-handel

Figur 4. Tabell över framgångsfaktorer från empirin och den teoretiska referensramen.

1. Inledning och problembakgrund

I det första kapitlet presenteras bakgrundsfakta till vad denna studie kommer att handla om. Kapitlet tar i problembakgrunden upp de problem som finns idag, därefter beskrivs problemformuleringen och uppsatsens syfte. Kapitlet avslutas med studiens avgränsningar samt uppsatsens disposition.

Trots att svensk detaljhandel har haft det tufft de senaste åren så har utvecklingen för e-handel fortsatt vara stark. Under 2012 omsatte kläder och skor inom distanshandeln 6,7 miljarder kronor och hela e-handeln hade en tillväxt på 14 procent motsvarande detaljhandeln som enbart växte med 2,1 procent. (E-barometern, Helårsrapport 2012). Allt fler företag tar idag steget ut på nätet då det inte räcker med att finnas tillgänglig enbart i fysiska butiker om man ska vara med och konkurrera mot nätbutikerna.

Trots den positiva statistiken som e-handeln står för har nätbutiker som erbjuder modekläder det tufft. De har bland annat stora problem med logistiken vilket gör att företagen förlorar mycket pengar på returer. I längden är det inte hållbart att fortsätta på samma spår utan något måste göras för att skapa ett större hållbarhetstänk som ger en långsiktig framtid i branschen.

Distanshandeln har bara börjat sin resa idag och det är en lång väg att gå för att skapa den optimala nätbutiken. Det känns därför både intressant och relevant att undersöka hur aktörer som erbjuder modekläder på nätet kan agera för att lyckas och bli framgångsrika samt hur vi i framtiden kommer handla mode på nätet.

1.1 Problematisering

Definitionen av ett framgångsrikt och lyckat företag är något som kan skilja sig åt. Det mest självklara är att företaget har en hög vinstmarginal, men även om vinsten är av stor betydelse behöver det inte vara definitionen på ett lyckat företag. En mängd andra faktorer är av minst lika stor betydelse för att ett företag ska anses lyckat och framgångsrikt. Dessa kan även skilja sig åt företagen emellan. Är det möjligt att hitta ett antal faktorer som fungerar som en gemensam nämnare för att nätbutiker som erbjuder mode ska bli framgångsrika?

En annan tanke är hur företag som är verksamma idag i branschen kommer att se ut i framtiden, kommer det vara möjligt att fortsätta på samma spår som idag eller måste man komma på ett mer hållbart sätt att sälja modekläder på nätet i framtiden?

1.2 Problemformulering

Vilka faktorer är av största betydelse för att en nätbutik som erbjuder modekläder ska bli framgångsrik inom e-handel?

Hur ser framtiden ut för e-handeln?

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att granska ett antal faktorer som bidrar till att modeföretag inom e-handel blir framgångsrika på en konkurrensutsatt marknad, samt ta reda på hur vi i framtiden kommer handla modekläder på nätet.

1.4 Avgränsningar

Denna studie berör enbart nätbutiker som erbjuder modekläder inom den internetbaserade distanshandeln.

1.5 Disposition

Rapportens disposition förtydligas här nedanför tillsammans med en kort sammanfattning av varje kapitel.

Kapitel 1 - Inledning

Studien börjar med en inledning där problembakgrunden tas upp. Därefter presenteras problemformuleringen och uppsatsens syfte.

Kapitel 2 - Metod

Andra kapitlet tar upp studiens tillvägagångssätt, vilka metoder som använts och studiens tillförlitlighet.

Kapitel 3 - Teori

I detta kapitel redogörs tidigare studier och fakta om ämnet som anses relevant till denna studie.

Kapitel 4 - Empiri

I studiens fjärde kapitel presenteras information som utgår från intervjuer.

Kapitel 5 - Diskussion

I kapitlet diskussion och slutsats analyseras studiens empiri och jämförs med den teoretiska referensramen som redovisas i kapitel tre.

Kapitel 6 - Slutsats

I det sista kapitlet presenteras uppsatsens slutsats, forskarnas egna reflektioner samt ger förslag till fortsatta studier inom ämnet.

2. Metod

I detta kapitel kommer de metodval som använts i studien att tas upp för att få en förståelse för hur studien har genomförts. Första delen beskriver kortfattat hur den teoretiska informationsinsamlingen har gått till. Därefter följer en beskrivning av hur rapportens empiriska del utformats. Kapitlet avslutas med att diskutera materialets trovärdighet.

Denna studie har utförts i syfte att få en förståelse för vilka faktorer som ger ett framgångsrikt företag inom e-handel, en bransch med hög konkurrens och många verksamma aktörer på marknaden. De frågor som tas upp i problemformuleringen svarar på studiens syfte. Den första frågan som besvaras är vilka faktorer som är av största betydelse för att en nätbutik ska bli framgångsrik och är studiens huvudsakliga fråga.

I studiens andra fråga om hur vi i framtiden kommer handla mode på nätet går det inte att hitta ett självklart svar på, detta är därför en mindre del av rapporten. Frågan tas upp eftersom det känns intressant att spekulera kring samt fråga de valda informanterna i intervjuerna vad de tror om framtiden.

För att uppfylla rapportens syfte och svara på problemformuleringen används kvalitativa undersökningar som metod. I arbetet används fallstudie vilket innebär att undersökningen utförs inom ett förbestämt avgränsat ämne. (Ejvegård 2009). Genom att undersöka existerande teori om e-handel och jämföra det med vad som sägs i rapportens empiriska del bestående av intervjuer har det resulterat i en djupare förståelse för ämnet.

Studien grundar sig på intervjuer med personer som på ett eller annat sätt är verksamma och kunniga inom e-handel. Dessa intervjuer har gjort det möjligt att hitta ett samband mellan vad de anser och vad som finns publicerat om ämnet. För att det ska vara möjligt att göra en rättfärdig tolkning är det viktigt att materialet från intervjuerna är tydligt och fylligt (Dalen 2008).

2.1 Intervjuer

Intervjuerna är utformade enligt en semistrukturerad modell (Ejvegård 2009). Utgångspunkten är att intervjua personer som har en stark anknytning till det valda ämnet. Denna metods syfte är att beskriva ett större område med hjälp av en liten del. Denna begränsade del ger en uppfattning om ämnet och en större inblick i branschen.

Intervjuerna har skett både genom personliga möten, Skype och över telefon med informanterna. Innan själva intervjun gjordes skickades ämne och frågor ut till informanten i förberedande syfte då informanten får tid på sig innan att tänka över frågorna och undvika förhastade svar. Detta görs för att få ut så många relevanta svar som möjligt. Frågorna i intervjun följer en semistrukturerad modell vilket betyder att förberedande frågor finns men i mån om utrymme finns det möjlighet att ställa andra relevanta frågor beroende på hur samtalet går. I strukturerade intervjuer ska alla informanter få samma frågor (Bryman 2012) men i denna studie används en semistrukturerad modell då informanterna som intervjuats är verksamma på olika sätt inom e-handel och frågorna har utformats med hänsyn till det. Frågorna som ställdes var givna men inte ledande.

Det är viktigt att det skapas en intersubjektivitet mellan forskaren och informanten då den kvalitativa intervjun bygger på ett mänskligt samspel (Dalen 2008). Under intervjuerna ställdes öppna frågor vilket gör det möjligt för informanten att berätta

fritt och få svara på sitt sätt. Anteckningar fördes under hela intervjun eller så spelades den in. Alla intervjuer bearbetades direkt efter för att inte tappa någon viktig information. Genom att intervjua dessa informanter har studien fått ta del av åsikter, tyckanden, uppfattningar och kunskaper inom e-handeln vilket hjälpt till att bredda studien.

2.1.1 Val av informanter

Studien är inriktad på ett specifikt ämne och valet av informanter har därför gjorts med syftet att få en större inblick i branschen från olika sidor. Det gäller att ha hög noggrannhet vid val av informanter för att kunna göra kvalitativa intervjuer (Dalen 2008). I denna studie valdes informanter som är verksamma i branschen på olika sätt. Tre av informanterna har forskat inom det valda ämnet och är även delaktiga i framtida forskning inom ämnet. De andra informanterna är med för att få en annan synvinkel då de är yrkesverksamma i e-handelsbranschen samt har flera års erfarenhet av e-handel.

Att genomföra och bearbeta intervjuer är ett tidskrävande jobb och det kändes därför angeläget att inte ha ett för stort antal informanter (Dalen 2008). Genom dessa intervjuer har forskarna fått en bredare uppfattning om ämnet från två olika sidor, både från aktuell forskning inom ämnet samt hur det ser ut ute bland företagen. De informanter som intervjuats till denna rapport är:

Namn	Yrke	Typ av intervju
Gustaf Tunhammar	VD, Virtusize	Skype
Joakim Dymling	Online Sales Manager, Consortio Fashion Group AB	Telefon
Jonas Larsson	Forskare, Textilhögskolan	Personlig
Klas Hjort	Forskare, Textilhögskolan	Telefon
Malin Sundström	Forskare, Högskolan i Borås	Personlig

Figur 1. Tabell över informanterna som deltagit i studien.

2.2 Studiens tillförlitlighet

I denna rapport hämtas informationen först och främst från primärkällor. I litteraturundersökningen finns det ett krav på det material som används att ha så aktuellt utgivningsår som möjligt då denna bransch är under uppstart och i en växande fas med ständig utveckling. Det finns dock några undantag när det kommer till vissa modeller och faktorer som finns att hämta från andra branscher som går att applicera på det valda ämnet. Det finns idag mycket litteratur inom ämnet vilket gör det möjligt att jämföra och på så sätt få fram det mest lämpliga att använda sig av i denna studie. Detta gör att trovärdigheten i denna studie ökar.

Statistiken som tas upp i studien är hämtad från Svensk Handels guide till e-handel och E-barometers årsrapport som ges ut av Posten, Svensk Distanshandel och HUI Research. Dessa företag samarbetar och utvecklar rapporter åt handelsbranschen.

Det som har varit svårast att få fram siffror på är hur det egentligen går för de verksamma aktörerna inom branschen då det enbart finns material som belyser

positiva siffror med hög tillväxt och omsättning. Genom intervjuerna har detta visat sig inte vara hela sanningen.

2.2.1 Validitet och reliabilitet

Tillförlitligheten i studien förklaras genom två begrepp, validitet och reliabilitet. I och med att denna undersökning använt sig av kvalitativa intervjuer tar validiteten större plats för att ange relevansen och lämpligheten för det vetenskapliga syftet (Ejvegård 2009).

Reliabiliteten, motsvarigheten av verkligheten vilken anger tillförlitligheten hos mätinstrumenten, tar upp mindre plats i denna rapport och lämnar mer plats åt validiteten (Patel & Davidson 2011).

De informanter som valdes har stor kunskap och erfarenhet inom branschen. Intervjuerna ger dock inte en helt klar uppfattning om branschen i stort då de kan undanhålla viss information samt färga sina svar. I denna studie väljer dock forskarna att förlita sig på deras kunskap och att svaren innehåller all deras kunskap.

Intervjuerna utfördes av studiens två författare där den ena ställde frågorna och den andre antecknade svaren. Den första personliga intervjun kunde inte spelas in och den information som hämtades från det mötet kan under processens gång försvunnit eller glömts bort vilket kan ha en viss påverkan på det slutgiltiga resultatet. De andra intervjuerna som skedde kunde spelas in. En av intervjuerna var tänkt att genomföras med hjälp av skype, men på grund av tekniska problem fick den göras över telefon. En intervju kunde däremot genomföras över skype. Skype ger ett mer personligt bemötande än över telefon, men tekniska problem är något som är svårt att förutse och därför fick det göras det bästa av situationen.

Under alla intervjuerna var båda författarna med vilket gjorde det möjligt att stämma av med varandra efter varje intervju för att få mer förståelse och på så vis öka validiteten. Eftersom telefon- och skypeintervjuerna samt den ena personliga intervjun spelades in var det möjligt vid samtalets slut att transkribera den ordagrant för att slutligen göra en djupare analys. Det finns både för- och nackdelar med de olika intervjusätten i denna rapport. Det bästa sättet är dock att intervjua ansikte mot ansikte för att på ett bättre sätt kunna tolka samtalet, se ansiktsuttryck, inte riskera några tekniska problem och få ett bättre flyt i samtalet (Dalen 2008). På grund av avståndet och tidsaspekten gjordes två intervjuer via telefon vilket kan ge ett sämre resultat då det inte är möjligt att iaktta kroppsspråk för att kunna skapa sig en uppfattning och en mer personlig kontakt med informanten.

Från början var målet att intervjua VD:n för en distanshandelskoncern men efter rekommendationer tog forskarna istället kontakt med företagets Online Sales Manager som kändes mer relevant att intervjua till denna rapport.

2.2.2 Självkritik

Studiens två författare har en blandad anknytning till denna bransch då en av dem är väl orienterad och van att handla via e-handel medan den andra har mindre kunskap. Intresset finns däremot för dem båda, på så sätt får forskningen en personlig anknytning. Det är bra att ha en egen insikt i studien samtidigt som det kan ge en för stark personlig involvering (Dalen 2008).

3. Teori

I följande kapitel presenteras studiens teoretiska referensram där bakgrundsfakta om modebranschen i Sverige tas upp samt fakta om den internetbaserade distanshandeln. Teorin behandlar även det som skrivs om hur företag ska gå tillväga för att lyckas med sin e-handel.

3.1 Modebranschen i Sverige

Modebranschen är en av de svåraste branscherna att slå sig in på och vara verksam i, bland annat på grund av flera års relativt låg tillväxt samt det höga tempot modet genererar. I Sverige finns det några få stora aktörer som dominerar marknaden och det råder hård konkurrens mellan företagen. Detta gör att många svenska modeföretag inte blir särskilt gamla. En tredjedel blir inte mer än tre år och så mycket som hälften av alla företag har försvunnit inom sju år (Sundberg 2006). Det är svårt för nya företag att etablera sig på marknaden och överleva överhuvud taget. Ännu svårare är det att bli långvariga i branschen.

Det pratas mycket om "Det svenska modeundret", vilket är ett samlingsnamn för de senaste 10 årens snabba utveckling inom den svenska modebranschen. Företagen som ingår i begreppet är sådana som klarat sig igenom utmaningar så som exempelvis finanskrisen. De dominerande kedjorna är även en anledning till att mindre modeföretag har svårt att klara sig på den svenska marknaden. Intresset för mode idag är betydligt större än det varit innan vilket märks på bland annat de fullspäckade modeveckorna och på alla kvällstidningar och gratistidningar som lanserar modebilagor. Fler tidningar skriver modereportage om till exempel hur man kopierar en viss kändis stil med kedjornas kläder, mycket fokuseras på kändistrender och att läsarna ska ha möjlighet att se ut som dem för en billigare peng. (Falk 2011).

"Mode angår alla som klär på sig på morgonen och som med hjälp av kläder konstruerar en del av sin identitet, både den individuella och den som markerar gruppstillhörighet"(Falk 2011). Modets arbetsplats är utspridd över hela världen, den omfattar alla jordens hörn med många aktörer involverade och omsätter varje dag en stor summa pengar. Mode betyder föränderligt, något som ständigt skiftar. Detta syns tydligt i olika stilar och trender, vissa varar i tiotals år men andra håller bara i några månader. Livslängden på ett modeplagg ligger i genomsnitt på en säsong och det ersätts snabbt med en ny trend i och med att nya modesäsonger och kollektioner tas fram. Modeindustrin påverkas till exempel av det politiska och finansiella läget i världen, samhällstrender och aktuella världshändelser.(Hedén & McAndrew 2005). "Man skulle kunna säga att mode är en spegel av och en barometer över hur världen ser ut och mår" (Hedén & McAndrew 2005).

H&M påverkar den svenska modescenen på många olika sätt trots sin relativt lågmälda profil. Den låga prisbilden är en sak som påverkar mindre modeföretag negativt och gör det betydligt svårare, om inte omöjligt, för dem att konkurrera prismässigt. H&Ms storlek gör det möjligt för dem att pressa priserna på ett sätt som andra modeföretag inte lyckas med. Detta gör att de är ledande inom fast fashion, något som förespråkar en hög konsumtion av kunderna och vänjer dem vid att kläder har ett billigt pris. Det är precis det som gör det svårt för mindre företag som inte förespråkar fast fashion och masskonsumtion, företag som står för ett mer hållbart mode. H&M har dock inte bara en negativ påverkan på den svenska modescenen utan har en stor del i att svenskt mode utanför Sverige faktiskt syns och har blivit något som folk kan relatera till. (Falk 2011).

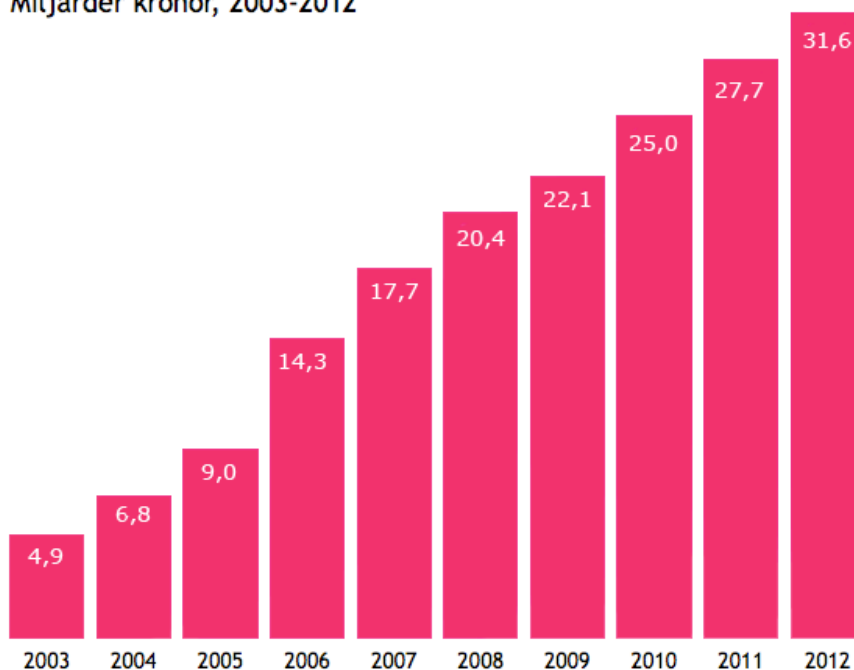
3.2 Distanshandeln i Sverige

När konsumenten köper varor i hemmamiljö över nätet, alltså inte i en fysisk butik där det är möjligt att se varan och få med sig den hem direkt, kallas det e-handel eller distanshandel. Konsumenten kan på så sätt helt i sitt eget tempo fatta sitt köpbeslut och sortimentet är alltid aktuellt. Varorna som erbjuds över nätet presenteras bland annat genom rörliga bilder och med ljud. Företagen som verkar på nätet når lättare nya konsumenter och det är även ett sätt att marknadsföra sig för att förhoppningsvis öka sin försäljning. E-handeln ger en ökad räckvidd till en förhållandevis låg kostnad. (Hedén & McAndrew 2005)

Att handla från nätbutiker upplevs av kunder som ett bekvämt och enkelt sätt att handla på (Ibid 2005). Det är förmodligen en av många orsaker till att vi i Sverige får fler och fler företag som erbjuder nätbutiksförsäljning. Gränsen mellan att driva fysisk butiksförsäljning och distansförsäljning börjar bli mindre tydlig och anledningen till det är att fler företag väljer att ha både och, en så kallad multikanalstrategi (Sundström 2007).

Under 2012 omsatte kläder och skor inom distanshandeln 6,7 miljarder kronor och hela e-handeln hade en tillväxt på 14 procent motsvarande detaljhandeln som enbart växte med 2,1 procent. (E-barometern 2012). Det är alltså en tydlig trend att intresset för e-handel fortsätter att öka.

E-handelns omsättning Miljarder kronor, 2003-2012



Källa: HUI Research, e-barometern helårsrapport 2012

Figur 2. Diagram över e-handelns omsättning i miljarder kronor år 2003-2012.

Stiftelsen för Internetinfrastruktur (.SE) undersöker internetvanorna i Sverige och i 2012 års rapport "Svenskarna och internet 2012" har 2000 personer intervjuats om sina internetvanor. En tydlig trend är att intresset för e-handel fortsätter att öka och 84 procent av internetanvändarna uppger att de någon gång har e-handlat. Detta kan jämföras med år 2000 när undersökningen utfördes första gången och siffran låg på 10 procent (Findahl 2012).

Jämfört med detaljhandeln som har gått trögt senaste åren så har kläder och skor på nätet fortsatt att sälja bra. Renodlade nätbutiker, så som Nelly och Bubbleroom, fortsätter att locka kunder. (L Bränström 2013). En anledning till att allt fler handlar på nätet är att det är betydligt tryggare än för bara några år sedan även om det fortfarande finns brister kvar som behöver ses över (ECC 2011).

Ett stort problem för nätbutiker är hantering av returer, speciellt om du erbjuder säsongsbaserade kläder. Ett vanligt beteende bland konsumenter är att beställa hem flera plagg i samma modell fast i olika storlekar för att vara säker på att få rätt storlek, de andra som inte passar skickas sedan tillbaka. Detta är en stor kostnad för nätbutikerna. För att komma ifrån detta problem har bland annat ett företag vid namn "Virtusize" tagit fram ett slags hjälpverktyg som gör det lättare att hitta plagg i rätt storlek. (L Bränström 2013).

Sveriges e-handel är fortfarande en av de svagare i Europa men anses ha potential till en högre tillväxt än vad de länder som är mer utvecklade inom e-handel kommer ha de närmsta åren. Ett exempel på utvecklingsmöjligheter för Sveriges e-handel går att se när man jämför våra 4,5 procent av detaljhandeln med Storbritanniens 11 procent. Det skrivs om e-handelns tillväxt i olika europeiska länder, Sverige ska till exempel stå för en 22 procentig ökning, där de svaga marknaderna ser ut att få en starkare ökning än länder med ganska mogen e-handel. (Centre for retail research 2012). Sverige slås ihop med Polen och Frankrike som ett av de länder med en högre tillväxtfaktor vilket kan tolkas som att Sverige anses ha en relativt omogen e-handelsmarknad. (Gunnilstam 2011)

3.2.1 Vägen till e-handelsköpet

I e-barometerns helårsrapport för 2012 gjordes en undersökning med ett riksrepresentativt urval om 1299 personer av Sveriges befolkning mellan 18-79 år gamla. Där kom det fram att 94 procent av de tillfrågade anser att det är viktigt eller mycket viktigt att totalpriset framgår klart och tydligt. En annan sak som spelar mycket stor roll är att det ska vara enkelt att hitta på sidan samt lätt att hitta information om produkter och företaget. Rapporten bygger även på intervjuer med 434 företag med försäljning över internet. Det som de tillfrågade företagen anser vara viktigast för att få en ökad konverteringsgrad, att få kunden att fullfölja sitt köp, är att kunden måste känna sig trygg på sidan och att betalningen går smidigt och enkelt. En annan faktor som många anger är att det ska vara snabba leveranser och bra priser.

Faktura är den betalningsform som flest konsumenter använder sig av idag, den gruppen har dock minskat med fem procent jämfört med ett år sedan. Den betalningsform som ökar mest bland konsumenterna är Paypal och liknande betalningstjänster. Denna har ökat från 3 procent för ett år sedan till 9 procent i år och de som använder sig av denna betalningsform handlar betydligt oftare varor på internet än de som föredrar de andra alternativen.

Idag förväntar sig kunderna allt snabbare leveranser, smidig smsavisering, allt fler efterfrågar hemleveranser till brevlådan, lättillgängliga utlämningsställen och smidig returhantering. Företagen själva säger att logistiken går smidigt. Det är fler än nio av tio som anger att det för det mesta motsvarar kundernas förväntningar när det kommer till leveranstider. Något som idag blivit allt viktigare, i och med att e-handlarna blivit mer vana vid att handla på nätet, är att man fritt får välja uthämtningsställe.

För att bli framgångsrik på nätet gäller det att vara trovärdig i allt från kundservice till leverans. Det handlar om att synas, sticka ut och erbjuda något unikt. Även valfriheten med betalningslösningar och distributionssätt är en avgörande faktor.

Idag är det många e-handlare som konkurrerar med fri frakt, i framtiden kommer det mer handla om "rätt" frakt. Det vill säga att man har möjlighet att hämta ut sitt paket var man vill, eller när leveransen ska tas emot.

Det är ungefär hälften av e-handelskonsumenterna som någon gång valt att returnera en vara de köpt på nätet. Detta är något som är mycket kostsamt för en e-handlare, speciellt problemet med att både betala retureterna och bli stående med tillbakaskickade vinterskor i mars efter en månads öppet köp.(e-barometern helårsrapport 2012).

3.3 Framgångsfaktorer

E-handlare visar sig vara lönsamma företag eftersom det är möjligt att kapa kostnader för till exempel personal och lokal. Den kostnadspost som framförallt skiljer sig från detaljhandeln är marknadsföringskostnaderna som är avsevärt högre hos distanshandeln. En annan skiljepost är fraktkostnaderna som även dem är betydligt högre hos distanshandeln. (Svensk Distanshandel Branschorganisation)

3.3.1 Affärsplan

Affärsplan är en stor del i att skapa ett framgångsrikt företag, den ska uträttas med tydliga mål. Det är viktigt att företaget vet sin målsättning med sin e-handel för att kunna stärka sitt varumärke. (Lindstedt & Bjerre 2009). Affärsmodellen bör struktureras upp i interna och externa förutsättningar för att kunna driva sin affärsverksamhet där strategi, vision, konkurrenter och handlingsplan bör finnas med (Dykert et al. 2002).

Tydlig e-strategi

För att ett företag ska kunna nå en unik position på marknaden gäller det att man utför en tydlig strategi på vad företaget ska göra men också rada upp vad man inte bör arbeta med. Strategin skall vara övergripande och hjälpa företaget att fokusera på vad som är unikt med just deras affärsidé. Detta är viktigt för att förhindra att företaget faller vid exempelvis en sortimentsutökning eller vid en eventuell snabb tillväxt. (Hedén & McAndrew 2005). Det som företagen bör tänka på är vad just deras unika erbjudande är, något som skiljer sig från andra aktörer och vilka kunder företaget vill nå ut till (Svensk handel 2013).

Vision

Vision skall ständigt förändras efter att den allt mer närmar sig verkligheten. Vision är inget mål utan en vägvisare för framtiden. För att ett företag skall kunna ta rätt beslut om framtiden krävs ett visionärstänkande. (Hedén & McAndrew 2005). Att tänka i nya banor och uppmuntra konkreta idéer både från ledningens håll och från andra i organisationen är viktigt (Dykert et al. 2002).

3.3.2 Konkurrens och lönsamhet

Internet skapar en större geografisk marknad och på så sätt ökar även konkurrensen från både lokala och globala aktörer (Svensk handel 2013). Det gäller för ett företag att kunna hantera sin konkurrens. Som Professor Porter förklarar i sin modell om de fem krafterna som påverkar ett företags konkurrens och lönsamhet för etablering på internet. Modellen kan användas som en mall för att analysera branschens konkurrens. Porter anser att ett företag bör inspireras av sina konkurrenter snarare än att försöka kopiera. Porter anser även att vinnarna i det hela är de som ser internet som ett komplement istället för en konkurrent. De fem krafterna utgörs av:

Befintliga konkurrenter

Genom den geografiska bredd som internet står för skapas även en större bredd av konkurrens. Beroende på hur tillväxten ser ut formar det hur stor plats företagen kan ta. Stor tillväxt kan ge fler aktörer rum medan en låg tillväxt skärper spelrummet.

Hot från substitut

Internet är en expanderad marknad för företagen vilket leder till en ökad konkurrens och samtidigt även ett ökat hot från andra produkter som kan ersätta företagets produkter.

Hot från nya aktörer

Då internet är en synlig marknad kan de vara lätt för andra aktörer att kopiera och det kan vara svårt för ett företag att skydda sina internetapplikationer.

Kunders förhandlingskraft

Köpkraften hos kunder ökar och blir starkare av att allt mer företag etablerar sig på internet. Kunderna får större tillgång till information om produkterna och på det viset kan kunden till exempel jämföra priser mellan de olika företagen. Det gör att kunden har en förhandlingskraft när det gäller att påverka slutpriser och utbud.

Leverantörers förhandlingskraft

Förhandlingskraften för företag gentemot sina leverantörer kan öka av inköp via internet. Internet utgör även att leverantörer i sin tur får tillgång till fler kunder och att leverantörerna kan gå direkt till slutkund, något som kan påverka lönsamheten negativt för företaget. Mellanhänderna kan bli färre och distributionskanalen blir förkortad. (Porter 2001).

3.3.3 Koncept och sortiment

Internet ger kunden ett enormt utbud av varor. Det gäller att nätbutiken väljer rätt sortimentsmix i sin handel och frågan företaget måste ställa sig är om de skall ha ett brett och djupt utbud eller rikta in sig på ett koncept och sälja mer en livsstil. För att väcka ett intresse hos konsumenten och ge ett trovärdigt intryck bör nätbutiken ha ett tillräckligt stort grundsortiment. Räckvidden internet skapar ger de specialiserade produkterna som vanligtvis vänder sig till en begränsad kundgrupp en möjlighet att nå en stor marknad (Svenskhandel 2013). Ett långsiktigt, tydligt och lönsamt koncept är något som företaget bör eftersträva (Bergström 2012).

3.3.4 Upprätthålla kundrelationer

En viktig faktor till framgång för företag är att hitta sina kunder och att kunna behålla dem (Svenskhandel 2013). Att arbeta efter att uppnå goda och långvariga kundrelationer är en nyckelfaktor för att lyckas inom all handel (Johansson 2007). Det kan vara svårt för företag att bygga upp en relation till kunden då internet skapar en anonymitet mellan parterna (Fölster & Bergström 2005). Det är då extra viktigt inom e-handel att erbjuda god service jämfört med vad det är för fysiska butiker. All kommunikation sker helt på företagets hemsida och det är bra att kunna erbjuda sin kund olika kommunikationsmedier för att kunna ta kontakt med företaget. Att få svar snabbt på sina frågor är önskvärt (Lantz 2011). Nyckel till framgång är att få lojala kunder som återkommer då det kostar mer för företaget att få in nya kunder än att behålla existerande kunder. De lojala kunder företaget har är de kunder som är nöjda (Johansson 2007).

Customer relationship management, CRM, är ett begrepp som företag kan använda sig av som ett hjälpmedel för att förbättra sina kundrelationer (Johansson 2007). CRM handlar om att anskaffa, behålla och utvidga sina kunder med hjälp av marknadsföring, kundtjänst och försäljning. Av dessa punkter kan företaget analysera sina konsumenter och få fram kunddata om sina kunder och på det sättet

arbete fram en strategi för att behålla dem. Genom att använda sig utav CRM kan man segmentera sig bland sina kunder för att se vilka som ger mest lönsamhet och lägga ner mer energi på dem (Johansson 2007). När företaget vet vilka kunder som ska få mer uppmärksamhet kan de lägga resurser på merförsäljning och riktad marknadsföring för att på det viset minska marknadskostnaderna (Lantz 2011).

Ett sätt att bevara sin kund är att arbeta med lojalitetsprogram. Exempelvis kan företaget ge sina kunder personliga rabatter och erbjudanden (Dykert et al. 2002). En annan sak kan vara att skicka ut nyhetsbrev till sina kunder för att hela tiden kunna uppdatera sin kund om produkter och förändringar hos företaget (Lindstedt & Bjerre 2009).

”Målet med ett företag är inte att tjäna pengar. Målet med ett företag är att tjäna kunden. Resultatet blir pengar”(Fraser-Robinson 1992) Genom lojala kunder som återkommer till företaget får man många fördelar. En sak är att kunden blir mindre priskänslig, uppskattar mervärdet och affärsrelationen mellan kund och företag. Det håller även borta konkurrenterna vilket genererar en starkare marknadsposition för företaget (Johansson 2007).

3.3.5 Visuella uttryck och grafisk profil

Den grafiska profilen för ett företag ska spegla hela verksamheten och användas genomgående i hela företaget för att kunden ska känna igen sig och därigenom skapa en igenkännande atmosfär (Bergström 2012). Den grafiska profilen ska även spegla företagets kärnvärden (Lantz 2011). Omvärlden skall kunna uppfatta företagets identitet, profil och vision med hjälp av den grafiska profilen. Det är därför viktigt att den är genomtänkt, enhetlig och ger de rätta signalerna. Det är även viktigt att företagets hemsida har en funktionell design och känns seriös, den ska skapa förtroende mellan kund och företag. Webbsidan skall sälja ens produkter och skapa ett säljtryck. Hemsidan kan bestå av en startsida och därefter flera undersidor som är sammanlänkade. (Bergström 2012). Kunden skall lätt kunna orientera sig och hemsidan skall vara lätt att navigera. Utseendet ska skapas gentemot den målgrupp företaget vänder sig till och bör attrahera den valda målgruppen genom både bilder och språket (Lindstedt & Bjerre 2009). Bilder har en stark säljkraft och det bör framgå klart och tydligt i vilken ordning bilder och rubriker ska placeras för att kunden lättast ska kunna läsa och klicka sig vidare. Denna typ av information ska finnas i en mall som ska användas för att återkoppla sidorna och skapa en enhetlig syn. Att aktivt uppdatera, inte låta sin webbsida släpa efter, och genom att jobba aktivt med sitt visuella uttryck kan det leda till högre vinster (Bergström 2012).

Inom all formgivning när det gäller produktanvändning är det viktigt att det är lättförståeligt. Om en hemsida inte fungerar korrekt, tar lång tid och är svår att förstå sig på tappar man fort sina kunder. Enligt Jakob Nielsen som forskat inom webbdesign och webbgränssnitt finns det några punkter man bör tänka på vid framtagning av sin webbutik. Dessa punkter är inlärning, effektivitet, minnesvärde och tillfredsställelse.

Att tänka på dessa punkter under uppbyggandet resulterar i att man får fram en användbar hemsida där kunden snabbt kan komma in och använda den på ett effektivt sätt. Om kunden inte har varit inne på hemsidan på ett tag ska det ändå gå snabbt att komma igång när man återvänder och till sist är det viktigt att hemsidan skapar en positiv känsla för kunden (Nielsen 2012).

3.3.6 Logistik

För att skapa ett förtroende hos konsumenten och behålla sin kund måste logistiken i ett företag fungera. Rätt vara skall fram i rätt tid, byten och reklamationer skall även de ske enkelt och bekvämt för kunden. En bra leveransförmåga inom distanshandel

är a och o för ett lyckat företag och det är ett starkt konkurrensmedel mot andra företag(Dykert et al. 2002) (Lantz 2011). "Logistiken sätter gränser vilka produkter företaget kan sälja med lönsamhet"(Lindstedt & Bjerre 2009).

3.3.6.1 Betalning

Det är viktigt för företag att kunna erbjuda olika tillvägagångssätt för sin kund att betala. De olika betalningsalternativen som finns idag har både för- och nackdelar. Genom att kunna erbjuda sin kund flera betalningsalternativ på sin webbutik når man ut till fler som kan handla (Lantz 2011). Enligt e-barometerens årsrapport för 2012 visar det sig att 38 procent vill betala med faktura, 25 procent genom direkt betalning med sin bank och 23 procent av konsumenterna vill betala med kontokort eller kreditkort. Resterande procentandel ligger utspridda på andra betalningsalternativ som exempel digitala plånböcker, postförskott, sms-telefonbetalning och delbetalningar (Lindstedt & Bjerre 2009). Faktura är den mest använda betalningslösningen och den som kunderna väljer flest gånger. Detta beror på att kunden ofta vill se sin vara innan köp och vid en eventuell reklamation slipper ligga ute med pengar. Alternativet att betala med kontokort och kreditkort har ökat de senaste åren enligt E-barometerens mätningar. En orsak är att internethandlandet har ökat och då även betalningar vilket har gjort att rädslan för bedrägerier och misstro på säkerheten minskat (Lantz 2011).

3.3.6.2 Leverans

Ett starkt konkurrensmedel för företag är att leverera varorna i tid, speciellt om ens priser ligger i samma nivå som andra aktörers. Att tydligt meddela sin kund om leveranstider och att hålla dessa är ytterst viktigt (Lantz 2011). Undersökningen i E-barometerens årsrapport 2012 över vilka förväntningar kunder har över leveranstiden visade att två av fem konsumenter förväntar sig en leveranstid på högst 3 dagar. De företag som har snabba leveranser anses vara framgångsrika och utebliven försäljning kan bero på långsamma leveranser.

De flesta företag kan effektivisera sin logistikhantering och även se över sin processkedja för att minska kostnader för lagerhållning och personal (Lindstedt & Bjerre 2009). Det är inte enbart en fördel att erbjuda sin kund snabb leverans utan det viktiga är att kunna erbjuda sin kund olika leveransalternativ. Att kunden själv kan bestämma vart varan ska levereras någonstans anses vara av större betydelse. Vanligaste utlämningsplatsen är från postombud men allt fler kunder vill ha möjlighet att få hem varan direkt till sin brevlåda (E-barometern 2012).

Ett hot som varje företag inom e-handel har är returer. Returer sker betydligt oftare inom e-handel än i fysik butik eftersom att kunden inte kan klämma och känna på varan innan köp (Svenskhandel 2013). Enligt E-barometerens årsrapport för 2012 så har hälften av alla konsumenter som handlat på internet returnerat en vara. Detta är något varje företag måste beräkna med i sin kostnads kalkyl då det är en stor kostnad för företag att hantera returnerade varor (Lindstedt & Bjerre 2009).

3.3.7 Long tail-effekten

Long tail-effekten kan beskrivas genom en jämförelse av butiker på nätet och fysiska butiker. Fysiska butiker kommer åt en viss kundkrets, inom e-handeln kommer du åt hela världen. Det svåra är att bli känd på nätet, men om man blir det är det en enorm fördel att finnas där eftersom det då går att komma åt en betydligt större kundkrets. Tre punkter som Long tail-effekten symboliserar är: gör det, få ut det och hjälp mig att hitta det.

Long tail består av miljontals olika nischade nätbutiker, problemet är att dessa nischade butiker/produkter inte är till någon användning förrän det finns kunder som

efterfrågar och vill ha dem. Idag är det möjligt att hitta allt på nätet, allt du kan tänka dig finns tillgängligt. Först när det är någon som vill ha det kan man anse det som relevant att finnas på nätet. (Anderson 2009).

4. Empiri

I detta avsnitt presenteras det empiriska material som tagits fram genom intervjuer. Informanterna presenteras först för att få en kortfattad beskrivning om deras bakgrund inom e-handelsbranschen. Därefter redovisas det empiriska materialet som är baserat på intervjuerna som i sin tur utgår från teoriavsnittet.

4.1 Informantpresentation

4.1.1 Jonas Larsson

Jonas Larsson är lektor vid Textilhögskolan i Borås och har forskat inom hållbar distanshandel som syftar till att visa hur ett företag inom modesektorn, verksamt inom e-handelssegmentet, kan processorientera hela verksamheten utifrån ett efterfrågeperspektiv.

4.1.2 Joakim Dymling

Joakim Dymling har varit verksam i e-handelsbranschen sedan 2006 och arbetar just nu som Online Sales Manager på Consortio Fashion Group AB sedan 3 månader tillbaka (för mer information om Consortio Fashion Group se bilaga 1). Befattningen innebär att han har det totala ansvaret för allt som rör e-handel. De två stora delarna i arbetet innebär utveckling av sajten och onlinemarknadsföring.

4.1.3 Klas Hjort

Klas Hjort är forskare vid Textilhögskolan i Borås med forskningsområde inom textil och mode. Han har publicerat en forskningsrapport som handlar om hållbar distanshandel och har en till på gång som ska publiceras i juni 2013 som handlar om framtidens e-handel.

4.1.4 Gustaf Tunhammar

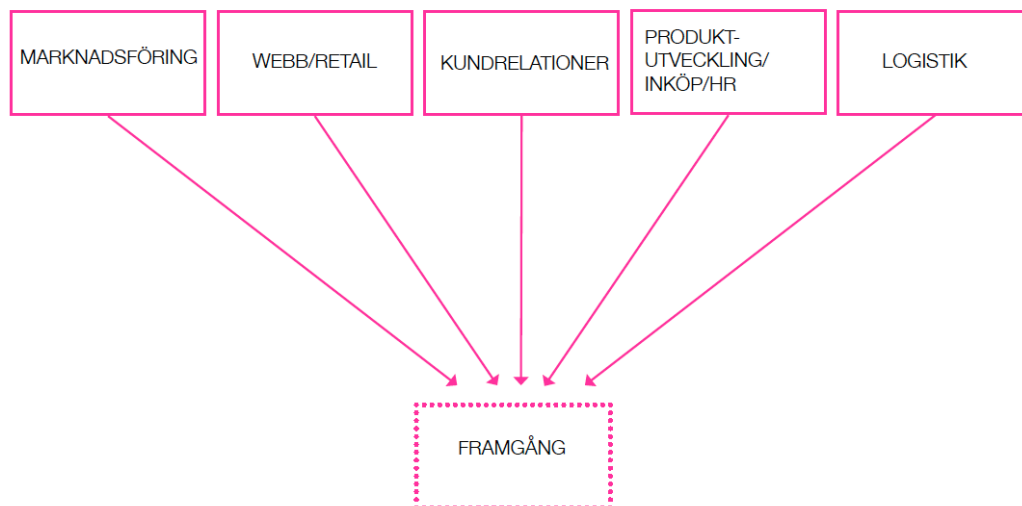
Gustaf Tunhammar är VD på Virtusize och även en av grundarna. Virtusize erbjuder nätbutiker en storleksguide som hjälper kunden att välja rätt storlek.

4.1.5 Malin Sundström

Malin Sundström är lektor vid Institutionen Handels- och IT-högskolan i Borås och har forskat inom konsumenters köpbeteenden, attityder och motivationer. Hon ansvarar för forskningsprogrammet Handel, textil och mode och har gett ut publikationen *"De säger att nätbutik är bekvämt"*, 2007.

4.2 Framgångsfaktorer

Enligt Jonas Larsson finns det fem faktorer som leder till ett framgångsrikt företag inom e-handel. Man bör fokusera lika mycket på varje del av de fem framgångsfaktorerna, alltså 20 procent på varje del för att lyckas i branschen. Dessa fem faktorer är:



Figur 3. Fem framgångsfaktorer inom e-handel.

4.2.1 Marknadsföring

Marknadsföring för nätbutiker sker på många olika sätt. Det gäller att vara synlig på många olika plan, det sker till exempel genom bloggar, media, banners, billboards och events.

Marknadsföringen är till för att både nå nya kunder men som Joakim Dymling säger så är det lika viktigt att få de befintliga kunderna att fortsätta handla hos samma företag, så att nästa gång de ska genomföra ett köp så behöver de inte ens fundera på vart de ska gå.

Ett annat sätt att synas är genom Affiliate -marknadsföring som är en form av prestationsbaserad marknadsföring. Det fungerar på så sätt att vem som helst kan länka till nätbutiken på exempelvis sin blogg eller hemsida och får därefter en viss procent av varje köp som sker via den länken (MarketingSherpa Inc 2003).

De fem framgångsfaktorerna för affiliate-marknadsföring är:

- *Starkt kunderbjudande*
- *Konkurrenskraftiga provisioner med affiliates*
- *Bra kommunikation med affiliates*
- *Säljande skräddarsydd trafik*
- *Stark landningssida och hög konverteringsgrad.* (Olsson Jeffery 2007).

Jonas nämner sajten Tradedoubler som exempel. De erbjuder affiliates som bloggar, nischade sajter och shoppingsajter provision av den annonsförsäljning de genererar. Detta är ett smart marknadsföringssätt då nätbutiken kan se precis vilken reklamplats de tjänar mest pengar på, vem av bloggarna som genererar mest klick som leder till köp och alltså är mest relevant att lägga fokus på. Med ett sådant marknadsföringssätt går det lätt att se var företagets ROI (return of investment) ligger säger Jonas. Joakim belyser även han hur viktigt det är att använda sig av

Affiliate för hela modeindustrin med tanke på den stora bloggtrenden som vi ser just nu som kretsar kring mode.

4.2.2 Webb/retail

Det är viktigt att nätbutikens hemsida känns säker och trygg för att ta bort osäkerheten hos kunderna. Joakim påpekar vikten av att bygga in trovärdighet i sajten, när en kund besöker sidan ska känslan vara att det är en sajt att lita på som känns säker att handla ifrån. Målet är att nästa gång kunden ska genomföra ett köp på nätet så ska de inte ens behöva fundera på vart de ska gå utan det ska vara det självklara första valet. Detta mål når man bland annat genom att ha tydlig information om storleken, passformen, färgen och modellen på plagget. Det kan vara allt från att visa bild på plagget, en video för att se hur plagget faller och rör sig, till en bra storleksguide.

Malin tar upp att om du som företag har produkter av god kvalitet är det bra att satsa mer på riktigt bra bilder på hemsidan. Detta beror på att många konsumenter som är duktiga på att handla på nätet kan genom enbart bilder avgöra om ett plagg är bra eller inte. Malin tycker att man i dessa fall ska lita på att kunden är kompetenta på att bedöma. Det blir dock aldrig samma känsla som när du tar i plagget, men det finns kunder som är duktiga på att se hur ett plagg kommer se ut i förhållande till vilket material det är.

Conversion Rate eller konverteringsgrad är ett sätt att mäta hur försäljningen går för en nätbutik som anger hur stor andel besökare som genomför en handling. Det används av företag då de vill ta reda på om deras försäljning är effektiv. (Laudon & Traver 2010). Jonas förklarar att mode har en konverteringsgrad på 2 procent, vilket kan låta lite men detta är en hög siffra när det kommer till modesajter. Det är främst på grund av mängden kunder som enbart är inne och fönstershoppa men inte köper något. Jonas jämför det med sajter som till exempelvis säljer linser på nätet där deras konverteringsgrad ligger på runt 90 procent. Där går kunder inte in för att fönstershoppa på samma sätt utan går in för att genomföra ett köp direkt.

4.2.3 Produktutveckling/Inköp/HR

För dagens nätbutiker som säljer modekläder har det blivit allt viktigare att utveckla sina egna varumärken, de är dessa varumärken som de tjänar bäst på enligt Jonas. Joakim tar upp hur viktigt det är att få med sig hela personalen mot samma mål, att få med sig hela organisationen att förstå att de jobbar och satsar online.

4.2.4 Logistik

När det kommer till logistik gäller det att kunna erbjuda snabb frakt, 2-3 dagar är en normal tidsspann som de flesta nätbutiker erbjuder. Frakten kan ske på olika sätt och det bästa är om kunden själv får välja hur denne vill få sitt paket levererat säger Jonas. En nätbutik kan till exempel erbjuda hemkörning, möjlighet för kunden att hämta själv, välja det bekvämaste uthämningsstället osv. Möjligheten att själv få välja sitt uthämningsställe har blivit allt viktigare då kunden kanske åker en viss väg till jobbet och vill hämta upp paketet på vägen istället för att ta sig ett uthämningsställe som nätbutiken anser vara det bästa.

Malin tror att det är många mindre företag idag som tror att det bara handlar om att ha en fräck sajt och bra produkter. För att lyckas som e-handlare måste man ha en väl uppbyggd infrastruktur, man måste veta vilken transportör/distributör man ska välja. Malin säger även att "kan du inte leverera så är du out of business ganska så snabbt".

4.2.5 Kundrelationer

En bra kundservice är a och o för en fungerande nätbutik. Det är viktigt att det finns lättillgänglig och bra kundtjänst som ger kunderna snabba svar, en fungerande storleksguide som kan vara till hjälp för kunden och minska osäkerheten kring storlekar. Enkel betalning med möjlighet att välja mellan flera olika betalningssätt.

4.2.5.1 Kundinsikt

För att bli framgångsrik inom e-handel tar Klas Hjort upp kundinsikt som en viktig faktor. Kundinsikt betyder att man först och främst förstår vad kunden egentligen använder e-handeln till och vad denne vill få ut av att handla. "Att man inte hanterat alla sina kunder som en grå massa och hoppas allting går bra, att man verkligen försöker skapa som vi kallar det kundinsikt" (Klas Hjort)

Genom kundinsikt kan man dels leverera bra service och bra produkter till ett bra pris genom att det är möjligt att vara mer kostnadseffektiv. Klas definierar att vara framgångsrik inom e-handel är när man kan tjäna pengar och leverera ett bra värde till kunderna och att man inte gör åt för mycket resurser i onödan.

Klas tar upp ett exempel på en kund som beställer en vara där den skickas ut dagen efter, det blir dyrt för företaget i frakt och kan även bli dyrare för kunden. Han hävdar att man då inte gjort det bästa möjliga för kunden utan man hade kunnat ge bättre service så att leveransen planerades efter när kunden vill ha sin produkt, inte efter att den ska komma fram så fort som möjligt oavsett kostnad."(...)det jag menar är att man levererar den servicen kunden vill ha, inte mer eller mindre, då blir man mer kostnadseffektiv"(Klas Hjort).

Det är många kunder som vill ha allt dagen efter dem beställt, men inte alla, och alla behöver inte ha det heller säger Klas. Det finns för få alternativ att välja mellan, om man beställer i Sverige idag skickas paketet så fort som möjligt istället för att ta reda på vad kunden efterfrågar.

4.3 Framtidens distanshandel

I framtiden kommer det vara viktigt att inte bara jobba på de fem ovanstående faktorerna för att nå framgång utan det som alla e-handlare måste fokusera mer på och jobba för är att minska osäkerheten för kunden i alla steg säger Jonas.

Något av de största problemen inom e-handel är returhanteringen. Jonas berättar att det är så mycket som 30 procent av all försäljning som är returer och varje retur kostar företaget 60 SEK i enbart fraktkostnader, den totala kostnaden blir betydligt högre än så. Det är därför lätt att förstå hur kostsamt detta blir för företagen. Även om problemet är stort i Sverige är det ingenting när man jämför med till exempel Tyskland som har en marknad där det enligt lag ska vara fria returer. Enligt Joakim får man där in ett beteende hos konsumenten som säger att det är okej att du köper ett antal versioner av ett visst klädesplagg i flera olika storlekar eftersom att du utan problem kan skicka tillbaka 9-10 plagg, och bara behålla det enda som faktiskt passade. För att komma ifrån detta beteende gäller det för de verksamma inom branschen att vara smart i försäljningsskedet. För Joakim handlar det om att inte bara erbjuda en statisk bild på plagget, utan försöka få något mer så att kunden känner att produkten kommer sitta bra på. På företagen Joakim är ansvarig för finns det redan idag en funktion så att kunder kan lämna kommentarer angående plaggen, det kan vara allt från att ett plagg är litet i storleken eller att färgen skiljer sig från hur den ser ut i verkligheten. På så sätt kan andra kunder gå in och läsa kommentarerna och slippa returer. Joakim nämner även en funktion som finns hos några nätbutiker idag där du mäter din kropp och får rekommendationer om vilken storlek du ska ha i ett visst plagg. Detta är också ett sätt att minska returgraden. Sen beror en viss del returer inte bara på fel storlek utan fel passform och färg, detta är något som Joakim påpekar är en stor utmaning att lösa. "Man vill att det plagg man ser på skärmen faktiskt är det man får hem i brevlådan"(Joakim Dymling).

Det finns alltså en del att jobba med i framtiden för att lösa returproblemen, det är kostsamma problem och kommer bara bli ännu mer kostsamma i framtiden. I linje med att handeln ökar så ökar även beteendet att returnera mycket. Detta är något som gör det svårt för nya aktörer att ta sig in på marknaden då beteendet hos konsumenten säger att det ska vara fri frakt och fria returer eftersom att de flesta erbjuder detta, det är något som alla inte vill eller kan gå med på säger Joakim.

För att lösa problemet med returerna i framtiden tror Jonas Larsson på vertikala företag. Vertikala företag kontrollerar stora delar av sin tillverkning, de har möjlighet att kontrollera hela kedjan och kan producera mer på order. Det är en liten marknad än så länge men det har visat sig fungera bra.

Jonas tar upp tailorstore.com som exempel på nätbutik som säljer måttanpassade skjortor, deras returer ligger på mindre än 1 procent. Denna typ av nätbutik är något som han tror kommer komma mer i framtiden.

Malin tar upp ett företag i Belgien som liksom Tailorstore säljer skräddarsydda skjortor online. Även detta företag har väldigt få returer just av den anledningen att man som kund går igenom ett antal steg i sitt köp vilket skapar ett engagemang hos kunden som Malin säger gör att man nästan sitter och syr den hemma själv. I köpprocessen blir kunden tillfrågad flera gånger om denne är nöjd. När kunden väl kommer fram till kassan har denne haft chans att titta flera gånger på plagget i alla olika steg för att säkerställa att kunden blir nöjd med sitt köp.

Joakim tror att försäljning via nätet kommer växa, och att det kommer göra det ett bra tag framöver på alla marknader, inte bara inom mode. Det kommer förändra hur de traditionella butikskedjorna jobbar. Man kan se redan idag en del företag som har förändrat sina processer och jobbar för att få ihop webben med deras fysiska butiker. Det går idag att se det faktum att fler av de som går in i butiken i större

utsträckning har börjat sin resa för att köpa ett plagg på nätet. Nästa steg tror Joakim är att man tar med sig nätet in i butiken, mer som ytterligare ett steg i beslutsfattandet att köpa ett plagg på nätet.

Malin tar upp vikten av att kombinera distanshandel med fysisk butikshandel i framtiden. De företag som växer mest idag är de som både har online och offline. Där försöker man driva offlinekunden, alltså kunden i butik, till att handla online genom att till exempel ha digitala skärmar där det går att se det större utbudet som finns på nätet. Ett sätt är även popup-stores som Halens till exempel försökt sig på, där de flyttat ut sin kollektion, för att integrera.

Är man däremot ett mindre e-handelsföretag är det bra att försöka finnas tillgänglig på någon typ av virtuellt varuhus som samlar erbjudanden från olika företag. Det gör det möjligt att finnas med på en sajt som har väldigt stor trafik om målet är att öka mycket i volym. Andra satsar mer på att vara uthålliga, snarare än att växa snabbt. Där tror man mer på sitt varumärke och har en långsiktig strategi, där krävs dock en hög finansiering.

Enligt både Klas och Malin finns det inte ett returproblem utan det handlar om en problematik. Vissa kunder nätshoppar eftersom de inte har tid att gå till butiken, de hittar inte de produkter de efterfrågar i butiken och väljer istället att köpa via nätet. Då kommer problemen med storlekar, färg och passform som resulterar i ett visst köpbeteende där kunden beställer flera olika storlekar för att se vilken som passar, om det passar med övriga kläder de har hemma. Gör det inte de returnerar kunden varan. Klas säger däremot att det inte behöver vara ett problem, "I mina studier har jag sett att den kundgruppen som köper ofta och returnerar ofta är den mest lönsamma kundgruppen"(Klas Hjort). I dessa fall handlar det inte bara för företaget om att få bort returer eftersom de då tappar omsättning och lönsamhet.

Klas tar upp att om man frågar kunderna så svarar de att de ibland är osäkra men de handlar och testar nya produkter, varumärken och produktsortiment där vissa passar och andra inte. Det innebär att det blir fler returer men det resulterar även i att kunderna börjar köpa från flera olika produktkategorier och varugrupper vilket gör att de blir mer lönsamma i slutändan. Andra kunder handlar bara någon gång per år då de köper något som de vet passar, Klas tar upp ett exempel på ett par jeans som kunden har haft innan och vet att dessa passar. Istället för att gå till butiken beställer kunden dem på nätet, där finns inga direkta returproblem förens du får kunden att handla andra produkter. Då kan de bli mer returer, men samtidigt blir samma kund mer lönsam. Därför bör företagets affärsmodell för vissa kunder innehålla en returlösning som är anpassad efter deras köpmönster.

Det går att få ner onödiga returer genom tekniska hjälpmedel, bland annat Virtusize. Genom att hjälpa kunden hitta rätt när den handlar redan från början slipper man onödiga returer. Med onödiga returer menar Klas till exempel företag idag som har en stark tillväxt och ofta problem med lagret, de plockar fel varor eftersom de plockas för snabbt, de är inte koll på vad de levererar och skickar iväg felaktiga leveranser.

Virtusize VD Gustaf Tunhammar berättar att företaget startades då grundarna själva handlade mycket på nätet och blev frustrerade över att det ofta var fel storlek och passform på plaggen de beställde. Det behöver inte vara så att man köper fel storlek utan det kan helt enkelt vara passformen det är fel på. De hjälpmedel som fanns till hands då var vanliga storlekstabeller som går ut på att man mäter sin kropp på ett antal ställen och får därefter en rekommendation om vilken storlek som ska passa. Felet med dessa tabeller är att det inte alls visar på passformen, de visar inte om en skjorta sitter löst eller tajt.

Gustaf tar upp en studie där man undersökt konsumenter som shoppar på nätet där 50 procent av de tillfrågade inte föredrog den storlek de blev rekommenderade

av storleksguiden då de vill att plagget ska sitta lite annorlunda. Detta visar att storlekstabellerna inte fungerar tillräckligt bra, mycket beror på att de funnits sedan postordern började på 70-talet och inte förändrats sedan dess.

För att komma runt problemet lägger en del nätbutiker ut plaggmått, alltså de verkliga dimensionerna på plaggen i alla respektive storlekar så att kunden kan jämföra plaggen man vill köpa med ett liknande plagg som man redan äger. På så sätt är det lättare att avgöra hur plagget kommer sitta på.

Gustaf och de andra i Virtusize testade detta flera gånger då de handlade på olika amerikanska butiker som la ut plaggmåtten. Det visade sig fungera väldigt bra då de tog sig tid att göra jämförelsen och mäta plaggen som de redan hade sedan tidigare och visste hur de satt. Problemet med dessa tabeller var att det är så bökigt att hålla på med då du först måste mäta ditt plagg hemma, sedan får du försöka jämföra det med siffrorna i tabellen för att få en bild över hur plagget kommer sitta. Detta är ett pilligt jobb och varje gång du ska köpa ett nytt plagg måste du göra om samma procedur igen. Gustaf berättar att det var där som idén till Virtusize föddes.

Målet var att man bara skulle behöva mäta en gång och lägga in alla sina favoritplagg. Därefter skulle man skapa något visuellt av måtten. Resultatet blev att Virtusize tar måtten av plaggen man mätt, skapar skalenliga siluetter och därefter är det möjligt att jämföra med det plagg man vill köpa. Som kund mäter man sina favoritplagg en gång och bygger på så sätt upp en garderob på nätet som är möjlig att ta med sig till alla nätbutiker som använder sig av Virtusize. I dagsläget berättar Gustaf att de finns i 24 nätbutiker, men visionen är att det ska finnas tillgängliga i alla.

De lyckades sälja in idén hos sin första kund, Nelly.com, redan innan de tagit fram den färdiga produkten. Nelly gillade idén och eftersom de redan hade plaggmåtten på sidan var det ingen större omställning att börja använda Virtusize tjänst. Det är en större utmaning för andra nätbutiker som inte har plaggmått, då måste de antingen börja mäta plaggen som hos Nelly eller så får de försöka plocka ut måtten ur måttlistan som används när man producerar plagget.

Det är åtminstone hälften av alla returer som orsakats av missnöje med passform eller storlek påpekar Gustaf, den andra hälften beror på färg, material och andra orsaker. Virtusize har möjlighet att ta bort hälften av dessa, inte alla, men de hjälper till att ta bort de flesta negativa överraskningar som kan uppstå kring plaggets storlek och passform.

Den stora utmaningen nu är inte att nå handlarna berättar Gustaf, det är att få konsumenterna att börja använda Virtusize. För att komma igång första gången krävs det av konsumenten att man lägger in ett referensplagg. Det går att göra på två olika sätt, antingen mäter du ett som finns hemma eller så kan du spara ner ett plagg från en nätbutik som du redan har handlat tidigare och gillar passformen på. Det första sättet är det vanligaste, Virtusize ger kunden instruktioner på vilka mått som krävs och hur de ska tas. 85 procent av användarna idag lägger in sitt första plagg på det sättet. Det andra är smidigare då du inte behöver mäta utan laddar enbart ner ett plagg på nätet och sparar det som referensplagg. Anledningen till att det är så få av kunderna som använder den funktionen är att det fortfarande är för få konsumenter som verkligen hittar något plagg, det krävs att man har handlat mycket på nätet sedan tidigare och hittat något man gillar. Många av de som handlar gör det inte för första gången, men de flesta är ändå inte så rutinerade e-handlare.

Klas tar även upp värdet av varan med ett exempel på en tröja som är för liten för en kund, och alltså inte har något värde för denne, men för en annan kund kan den ha ett betydligt större värde om den passar. Är det däremot så att värdet på produkten är lägre än kostnaden att hantera returen går det att diskutera huruvida man ska ta

in den överhuvudtaget. Tror man att pengarna företaget får in i en retur är värt för produkten och därför är det bästa som går att göra med den så är det rätt att ta tillbaka en retur. Är det tvärtom att man förlorar pengar på att ta in en retur är det ingen idé att ta tillbaka den alls.

Det finns alltså inte bara ett enda stort returproblem utan det är väldigt komplext säger Klas. Det är bättre att börja analysera varför kunden returnerar och vilket skick varorna är i, för att sedan börja bygga olika strukturer. Som Klas även tar upp i sin forskning där han visar på hur man kan stänga ute lågvärdiga returer, returer som är trasiga och som inte ska hanteras mer än nödvändigt, där är det är bättre att företaget ber kunden dumpa produkten och erbjuder en ny eller att kunden kvitteras (Hjort 2013). Klas tar upp ett exempel på företag som börjat bygga nya retursystem där kunden går in på hemsidan och anger vilken vara de vill returnera, därefter bestämmer företaget vad som ska hända med produkten. I vissa fall slipper kunden på så sätt allt jobb med att returnera en vara och även företaget kan spara pengar på att undvika en retur.

De företag som kommer finnas kvar i framtiden enligt Klas är framförallt de företag som är kundanpassade och kostnadseffektiva. De är företag som tjänar pengar i företaget och inte bara lever på investerade pengar, utan kan växa snabbt och har en lönsam affärsmodell i bakgrunden. Han tar även upp att om man ska leverera produkter och tjänster till framtidens kunder måste man ha fler än bara en strategi och process.

Malin tror generellt på en ökad grad av individualiserade massprodukter i framtiden, det vill säga att man gör något på produkten så att den blir unik. Fler företag som erbjuder skräddarsydda plagg tror Malin inte kommer växa speciellt mycket i framtiden då det kräver för mycket resurser, samt mycket större kundengagemang.

Idag står e-handeln för ca 5 procent av detaljhandeln och Klas frågar sig vad det är som gör att fler inte handlar. För att förstå det mer tror Klas på att företagen i framtiden ska fokusera mer på att förstå vad det är som kunden egentligen vill ha istället för att enbart fokusera på att sälja en bra produkt till ett bra pris och med hyfsad service. Genom dagens strategi når man ut till en viss kundgrupp men det är långt ifrån alla som lockas av ett allt bredare produktsortiment som erbjuds ännu snabbare och billigare än tidigare. Klas påpekar att detta varken är någon lönsam affärsmodell eller en hållbar framtid. Det är istället bättre att förstå varför kunden handlar, vilka problem kunderna i dagsläget har med e-handel, varför vissa kundgrupper inte handlar på nätet. Genom den förståelsen kan man bygga nya sätt att handla på nätet och resultatet blir att man växer som e-handlare.

Gustaf tar upp att e-handeln växer med 20 procent per år i Sverige och om fyra år kommer den vara dubbelt så stor som den är idag. Mycket sker på bekostnad av vanlig detaljhandel i butiker, något som passar Virtusize perfekt, de ser gärna att den växer ännu mer. Det viktiga är att hålla nere returerna, att man blir bra på att hantera returer i framtiden. Som de ser ut nu så går returerna bara upp, vilket är ett problem då det är så kostsamt. Detta är något som inte alla tänker på säger Gustaf. Man brukar enligt Gustaf säga att varje retur kostar runt 150-200 kronor, plus att det inte är hållbart rent miljömässigt att skicka allt fram och tillbaka.

Gustaf påpekar att sättet vi handlar kläder på nätet idag jämfört med för 10 år sedan inte förändrats radikalt. "(...) jag tror inte det kommer bli någon jättestor teknisk förändring i framtiden"(Gustaf Tunhammar). Det har tillkommit nya saker, så som catwalksvideos där man får se hur plagget faller och sitter på modellen och andra verktyg som gör det lite enklare med storlekar. Men någon slags virtuell galleria där man i framtiden kan shoppa kläder tror Gustaf inte på, mest eftersom detta inte är något som konsumenterna eftersöker. Det kommer däremot bli mer nätshopping via mobilen, så att konsumenten kan handla lite varstans, något som redan börjar bli trendigt säger Gustaf.

Gustaf tar upp en prenumerationstjänst som vuxit mycket i USA där man prenumererar på ett företag som lär sig kundens stil och smak och kan på så sätt kontinuerligt skicka hem kläder till kunden. Därefter behåller man det man gillar och skickar tillbaka resten. Det är som en personlig stylist som lär sig vad man gillar och automatiskt handlar åt en. Gustaf tror mer på flera olika varianter av nätshopping i framtiden snarare än en ny revolutionerande teknik.

5. Diskussion och analys

I detta kapitel jämförs studiens empiriska del med den teoretiska referensramen. Diskussionen utgår från punkterna som tas upp i empirin för att underlätta för läsaren. Först visas ett diagram över vilka framgångsfaktorer som tas upp i empirin jämfört med vilka som tas upp i teorin.

5.1 Framgångsfaktorer

Empiri	Teori
Kundrelationer	Kundrelationer
Logistik	Logistik
Marknadsföring	Konkurrens & lönsamhet
Produktutveckling/inköp/HR	Affärsplan
Webb/retail	Koncept & sortiment
	Long-tail
	Tydlig e-strategi
	Vision
	Visuella uttryck & grafisk profil

Figur 4. Tabell över framgångsfaktorer från empirin och den teoretiska referensramen.

5.1.1 Marknadsföring

En faktor som tas upp i empirin är en väl strukturerad och genomtänkt marknadsföring. Det gäller som företag att välja rätt marknadsföringsmetoder för att nå ut till just deras målgrupp. Det är även viktigt som företag att känna till sina konkurrenter.

För att veta vart företaget ska lägga sin marknadsföring och lära känna sina kunder bättre är det bra att göra en kundanalys. Joakim poängterade i intervjun att det är lika viktigt att vara mån om sina befintliga kunder, så de stannar kvar, som det är att hitta nya. Teorin tar upp det faktum att det är viktigare att behålla och underhålla sina befintliga kunder än att enbart söka nya.

Något som tas upp i empirin är affiliate-marknadsföring som är en bra strategi att använda i sin marknadsföring. Det är ett smart marknadsföringssätt, och Joakim nämner den stora bloggtrenden som råder just nu med alla modebloggar som en viktig del i det hela.

I e-barometern tas det upp vikten av att vara trovärdig, sticka ut och erbjuda något unikt till sin kund. Vad det är som gör just ditt företag unikt och skiljer sig från andra aktörer. Det är som Jonas säger viktigt att synas på många plan, syns du inte så finns du inte stämmer bra in på denna bransch.

5.1.2 Webb/retail

Något som både nämns i teorin och intervjuerna är hur stor roll en enkel och lättförståelig hemsida spelar in för att kunden ska känna sig trygg. För att kunden skall handla måste webbutiken vara användbar med en funktionell design som passar till den tänka målgruppen. Den ska vara lättnavigerad så även om kunden inte varit inne på sidan på länge ska det vara lätt att komma igång igen. I E-barometerns undersökning svarar företagen på liknande sätt att om kunden ska handla på sidan måste den känna sig trygg och betalningen måste gå smidigt, samt att sidan erbjuder snabba leveranser och bra pris.

Som Jonas poängterar har mode en konverteringsgrad på cirka 2 procent, det innebär att det är endast 2 procent av alla som klickar in på nätbutiken som slutför ett köp. Det är alltså en stor grupp som inte göra några köp alls och det är dessa man vill nå bättre. Det är även en stor grupp människor som inte handlar alls från internet. En fråga man kan ställa sig är varför de väljer att inte handlar på nätet och om det går att ändra deras syn på nätshopping.

Det kan finnas flera olika anledningar till att kunden inte genomför sitt köp. Joakim poängterar också vikten av att kunden måste känna en trygghet att handla. Denna trygghet kan till exempel skapas genom tydlig information på sajten om frakt, leverans och produktbeskrivningar. Det är därför bra om företaget till exempel kan erbjuda sina kunder olika leverans- och betalningsätt. Något som både teorin och informanterna håller med om. Joakim nämner även att man ska bygga in trovärdighet i sajten så att när en kund besöker den ska känslan vara att det är en sajt att lita på och känns säker att handla från. På så sätt får kunden en relation till företaget och detta skapar förtroende.

Till sist ska kunden känna sig tillfredsställd av att vara inne i nätbutiken. Genom att följa dessa punkter menar Jakob Nielsen i teorinavsnittet att nätbutiken blir användbar och skapar trygghet och det är då som kunden handlar. Desto enklare hemsida desto bättre är mottot att följa.

5.1.3 Produktutveckling/inköp/HR

Jonas tar upp i intervjun att många nätbutiker idag börjar satsa på sina egna varumärken, till exempel Nelly och Bubbleroom som är renodlade nätbutiker. Detta för att kunna nå en större lönsamhet än vid att enbart sälja andras produkter. Något som tas upp i teorin är att företaget måste erbjuda ett visst grundsortiment för att ge ett trovärdigt intryck. Nätbutiken måste även fråga sig om de ska ha ett brett och djupt utbud eller rikta in sig på ett koncept och en livsstil. Klas nämner att han inte tror på den situationen vi befinner oss idag med allt bredare produktsortiment som erbjuds ännu snabbare och allt till ett allt lägre pris. Han menar att den strategin når ut till en viss kundgrupp men att det är långt ifrån alla som lockas till att handla.

Något som inte nämns i teorin men som Joakim tycker är väldigt viktigt är att fokusera på personalen, så att alla strävar efter samma mål. Det fungerar inte att en liten grupp sitter och bestämmer allt utan hela organisationen måste andas e-handel och webb.

5.1.4 Logistik

Att kunna skicka ut rätt vara till rätt kund inom den angivna tiden är något man tycker är en självklarhet inom e-handeln. Det gäller som företag att vara tydlig med sina leveranstider och även hålla dem. Om man som företag har en bra leveransförmåga är det ett starkt konkurrensmedel mot andra företag.

I framtiden spår E-barometern att det mer kommer handla om "rätt" frakt snarare än fri frakt. Med "rätt" frakt menar man att kunden får en större valmöjlighet och har möjlighet att bestämma själv var och när paketet ska hämtas. I samma rapport nämns även att majoriteten av kunderna förväntar sig en leveranstid på högst tre dagar. Detta är något som även Jonas tar upp i intervjun. Han säger att en normal frakttid ligger på 2-3 dagar och tror även han på större valmöjligheter för kunden när det kommer till fraktsätt i framtiden. Klas poängterar att det ofta inte är viktigast att varan kommer fram så fort som möjligt utan att kunden ska ha möjlighet att välja när den vill ha sin produkt, och vart den ska hämtas, något som Jonas också håller med om.

Klas tar upp ett exempel där kunden får sin vara dagen efter beställning och menar på att det alternativet både kan vara dyrt för företaget och för kunden. Då har inte företaget gjort det bästa för sin kund, utan hade kunnat lösa det på ett annat sätt. Det är många kunder som vill ha sin vara så fort som möjligt och då helst dagen efter men det är långt ifrån alla som vill det. Om man vet vad ens kund efterfrågar kan kostnaden bli lägre både för företaget och kunden.

Idag har många e-handlare stora logistikproblem på grund av mängden returer. Klas tar upp att det inte finns ett enda specifikt returproblem utan menar att det är ett väldigt komplext problem. E-barometern redovisar att det är så mycket som hälften av alla e-handelskonsumenter som någon gång valt att returnera en vara de beställt på nätet och 30 procent av all försäljning är returer. Gustaf menar att hälften av alla returer som sker beror på fel storlek och passform, ett problem som man med hjälp av Virtusize kan halvera.

Jonas berättar att varje retur kostar företaget 60 SEK, Gustaf nämner att det kan kosta företaget upp emot 200 SEK per retur, det är då lätt att förstå vilket problem det kan vara för företagen. Samtidigt påpekar Klas att det är den kundgrupp som returnerar mest som företaget tjänar mest pengar på. Att försöka ta bort returerna helt är något man inte ska eftersträva då man tappar lönsamhet och omsättning enligt Klas. Däremot finns det onödiga returer som kan förhindras.

Ett exempel på onödiga returer kan vara att en produkt med ett lågt värde som kunden är missnöjd med, eller att produkten är sönder, och som kunden vill returnera. Om kostnaden för den returen överstiger själva produktens värde, alltså att företaget förlorar på att ta tillbaka produkten, menar Klas att det skulle vara mer lönsamt att be kunden dumpa varan istället för att skicka tillbaka den. Om det ändå inte finns någon vinst att hämta längre i varan så sparar företaget resurser på att inte ta tillbaka den.

Returer sker betydligt oftare inom e-handeln än i fysiska butiker. För att minska problemet nämns det både i teorin och i intervjuerna att nätbutiken måste vara tydlig med information om plaggen och företaget. Joakim tar upp ett exempel med kommentatorsfält där kunden kan gå in och läsa andras kommentarer om plagget, det kan vara alltifrån att den är liten i storleken eller att färgen skiljer sig åt. Detta är ett enkelt och bra sätt att hjälpa kunden och minska returerna. Det finns även exempel i teorin på företag som har utvecklat ett system som hjälper kunden att hitta rätt storlek beroende på plagget där du tydligare kan få en bild på hur plagget kommer se ut på i verkligheten. Ett annat problem Klas tar upp som kan innebära onödiga returer är företag som har en allt för snabb tillväxt och på grund av det inte hinner med sig själva och det resulterar i stora logistikproblem. Därför stämmer citatet som återfinns i teorin väldigt bra in som säger att logistiken sätter gränser över vilka produkter ett företag kan sälja med lönsamhet.

5.1.5 Kundrelationer

I teorin nämns en viktig faktor till framgång, att hitta sina kunder och därefter behålla dem. Ett företag är ingenting utan sina kunder. Det är därför mycket viktigt att upprätthålla kontakten med kunden och sträva efter en god relation mellan företag och kund. Det är extra viktigt inom e-handeln att erbjuda god service jämfört med fysiska butiker för att kunden ska känna sig trygg. Som Klas nämner är kundinsikt en viktig faktor för att företag skall kunna bli framgångsrika, det gäller att se sina kunders behov och inte se alla som en grå massa. Att förstå vad sin kund egentligen vill få ut av att handla från nätet gör att företaget kan växa.

Ett hjälpmedel som tas upp i den teoretiska referensramen är CRM, custom relationship management, ett sätt för företagen att lära känna sina kunder och veta vilka dem är för att kunna rikta sin marknadsföring och minska marknadskostnaderna. Genom att använda CRM kan man få fler kunder som är mindre priskänsliga, kunder som istället uppskattar mervärdet som affärsrelation mellan företag och kund ger. Det är möjligt att bygga upp en stark affärsrelation som gör att kunden stannar kvar hos samma företag istället för att gå till konkurrenterna, även om de erbjuder ett bättre pris. Man ska alltid sträva efter att ge kunden ett mervärde för att lyckas inom e-handel.

5.2 Framtidens e-handel

Teoriavsnittet tar upp det faktum att Sverige anses ha en relativt omogen e-handelsmarknad idag, en av de svagare i Europa. Sverige anses dock ha potential till högre tillväxt än vad de mer utvecklade e-handelsländerna kommer ha de närmsta åren. Om man jämför Sveriges e-handel som står för 4,5 procent av detaljhandeln med Storbritanniens 11 procent är det möjligt att se en potentiellt hög tillväxt i framtiden. I samma avsnitt spås Sverige stå för en 22 procentig ökning de kommande åren vilket avslöjar att e-handeln bara har börjat, något som både Gustaf och Joakim tror starkt på. Om man tittar på hur den har växt de senaste åren så kommer den vara dubbel så stor om fyra år som den är idag.

Om det ska vara möjligt att växa så pass mycket framöver är det dock många problem som måste lösas. Returproblemen som nämnts innan är förmodligen det största problemet. Jonas tror inte bara på vikten av att jobba med de fem framgångsfaktorerna utan att man även måste minska osäkerheten för kunden i alla steg. Joakim tar upp problemet med kundernas köpbeteende som säger att det är okej att köpa flera olika versioner av samma plagg och returnera alla som inte passar. Det här är ett stort problem för nya företag som ska etablera sig på marknaden, som ofta varken kan eller vill erbjuda fri frakt och fria returer som idag är en självklarhet för kunden. Joakim påpekar även att i takt med att handeln över nätet ökar, kommer även detta kundbeteende öka i samma takt. Han och även de andra informanterna tar upp Tyskland som exempel som enligt lag måste ha fri frakt och fri retur, deras returer ligger långt över Sveriges. Detta borde ses som ett dåligt exempel på hur det kan sluta för Sveriges e-handel i framtiden om inget görs åt beteendet.

Flera lösningar till problemet har tagits upp tidigare men det som kan poängteras ytterligare är att allt ansvar inte bör ligga på företaget utan kunderna borde även dem ta hänsyn till sitt beteende och se om det finns saker som kan ändras även där. Om alla kunder fortsätter efterfråga fri frakt och fria returer måste företagen ge efter och beteendet kommer fortsätta att öka vilket slutar i en ond cirkel som är svår att ta sig ur.

Jonas tar upp det faktum att han i framtiden tror mer på vertikala företag som har möjlighet att styra hela sin tillverkningsprocess, från idé till färdig produkt. Det är alltså de vertikala företagen som kommer bli de nya vinnarna då det redan idag finns

exempel på sådana företag som har en väldigt låg returgrad av sina produkter. Dessa företag erbjuder idag måttanpassade plagg, vilket är en liten marknad idag men det har visat sig att fungera bra. Klas poängterar att det är viktigt för de framtida företagen att de är kundanpassade och kostnadseffektiva. Självklart bör även företaget ha en lönsam affärsmodell i grunden för att kunna finnas kvar i framtiden.

Det gäller som företag att inte enbart fokusera på att erbjuda ett bredare produktsortiment som är ännu billigare och snabbare levererat än innan. Klas menar att fokus bör ligga på vad kunden egentligen vill ha för att uppnå en större lönsamhet och hållbarhetstänk.

Joakim tror mer på att man i framtiden kommer ta med sig nätet in i den fysiska butiken då han ger exempel på att man redan idag kan se att många har börjat sin resa att köpa ett plagg via nätet innan de går till den fysiska butiken. Ett exempel på skulle kunna vara att det i framtiden kommer finnas showrooms där det är möjligt att se och prova plagget i verkligheten för att sedan beställa det på nätet. Det kan även vara tvärtom, att kunden börjar sitt köp på nätet genom att se vad som erbjuds för att sedan om det finns något intressant gå till den fysiska butiken för att prova plagget och köpa det.

Något vi konsumenter har med oss allt mer idag är mobilen, Gustaf tror att vi mer och mer kommer börja använda den till att nätshoppa i framtiden. Det gör det möjligt att handla när och var som helst. En annan variant av nätshopping som Gustaf tar upp är en prenumerationstjänst som växer sig starkare i USA och som säkerligen kommer komma till Sverige i framtiden, där kunden automatiskt får hemskickat plagg som ska matcha deras stil.

Avslutningsvis sägs det både i intervjuerna och i forskningen att e-handeln bara har börjat och kommer växa ett bra tag fram över. Det är som Joakim säger inte bara inom mode utan inom alla segment på nätet det kommer växa och det kommer förändra mycket i hur de traditionella butikskedjorna jobbar.

5.3 Analys av uppsatsens problemformulering

Vilka faktorer är av största betydelse för att en nätbutik som erbjuder modekläder ska bli framgångsrik?

Genom att jämföra informationen från intervjuerna med den teoretiska referensramen är det möjligt att se flera punkter stämmer överens. De faktorerna som enligt informanterna är viktigast för att nå framgång är marknadsföring, webb/retail, produktutveckling/inköp/HR, logistik och kundrelationer. Det som ytterligare tas upp i teorin är long tail-effekten, tydlig e-strategi och vision.

För att nå ut till rätt kunder krävs rätt typ av marknadsföring, för nätbutiker är affiliate-marknadsföring en bra väg att gå med tanke på hela den stora modebloggtrenden just nu. Det räcker dock inte att bara nå nya kunder, något som nästan är ännu viktigare är att lyckas behålla de befintliga kunderna. För att lyckas med måste man ha en stor kundinsikt, lära känna sin kund för att ta reda på vad denne vill få ut av sitt näthandlande. En återkommande kund är nyckeln till framgång.

Nätbutiken måste vara tydlig och enkel att använda, den ska vara funktionell och anpassad till ens kundgrupp. Den ska bestå av bra produktbeskrivningar, flera olika valmöjligheter när det gäller leverans och frakt. Tydlighet ger kunden trygghet som leder till köp. För att öka tryggheten och undvika onödiga returer bör man hjälpa till med storleksanvisningar, till exempel genom Virtusize.

En fungerande logistik är a och o för att e-handeln ska fungera. Företag med allt för snabb tillväxt, vilket är lätt att ha i denna bransch, har ofta stora problem med logistiken då de vuxit för fort och inte hunnit med allt runt om. Detta leder till problem med till exempel felleveranser.

För att sammanfatta, det viktigaste för en lyckad nätbutik är att erbjuda sin kund valmöjligheter och att vara tydlig i alla steg, det resulterar i en kund som känner sig trygg och säker att handla.

Hur ser framtiden ut för e-handel?

E-handeln förväntas växa och bli betydligt större än vad den är idag. Om man jämför med andra länder som har en mer utvecklad e-handel än Sverige idag är det möjligt att se potential till hög tillväxt. En viss förändring förväntas ske inom e-handeln, där företagen väljer att satsa mer på kundförståelse och att erbjuda sina kunder fler olika alternativ att handla på nätet. I framtida affärsmodeller bör olika leveransalternativ vara en stor del, där kunden själv får välja hur, var och när paketet ska hämtas.

Fler nya hjälpmedel, som till exempel Virtusize, kommer förmodligen komma i takt med att e-handeln växer. I framtiden förväntas även mobilen användas till nätshopping i större utsträckning än vad den gör idag, allt för att göra shoppingen ännu mer tillgänglig.

Denna studie tyder även på att det kommer ske en förändring av de fysiska butikerna, de kommer att samarbeta mer med nätet för att ge kunden bästa möjliga service. Ett exempel som tas upp i denna studie är showrooms samt tjänster som erbjuder personliga nätstylist.

Det finns många problem inom e-handel som måste lösas för att den ska kunna växa och bli ännu starkare. Denna studie tar upp problemet med returer vilket är något som måste lösas snarast för att inte sluta som Tyskland med en 50 procentig returgrad. Returer är dock ett komplext problem och går att se ur två synvinklar. Det är dels en stor kostnad för företagen men det är även den grupp som returnerar mest som genererar företaget högst lönsamhet då de handlar ofta och mycket. Returer är inget som helt går att komma ifrån, det som gäller är att minska de som sker i onödan på grund av dålig information och felleveranser. För att ha möjlighet att hantera sina returer bättre i framtiden måste företagen tänka om och utforma en annan typ av returlösning än det som finns idag.

6. Slutsats

I uppsatsens sista kapitel presenteras uppsatsens slutsats med utgångspunkt från diskussionskapitlet. Detta kapitel tar även upp forskarnas egna reflektioner och förslag till fortsatta studier inom ämnet.

Studiens syfte är att granska ett antal faktorer som bidrar till att modeföretag inom e-handel blir framgångsrika på en konkurrensutsatt marknad, samt ta reda på hur vi i framtiden kommer handla modekläder på nätet. För att uppnå uppsatsens syfte ställdes två frågor i problemformuleringen; "Vilka faktorer är av största betydelse för att en nätbutik som erbjuder modekläder ska bli framgångsrik inom den internetbaserade distanshandeln?" samt "Hur ser framtiden ut för e-handeln?".

Slutsatsen som går att dra utifrån rapporten är att företagen ska hålla det enkelt, inte krångla till det för mycket för att vara så tydliga som möjligt, både internt och ut till kunden för att bli framgångsrika inom e-handel.

I framtiden handlar det mer om större valfrihet för kunden snarare än en ny teknisk lösning.

6.1 Författarnas reflektioner

Genom studien har författarnas kunskap och förståelse för e-handelsbranschen breddats. Det är dessutom ett ämne som är mer aktuellt än det någonsin varit tidigare då e-handeln bara börjat sin resa och har en lång väg att gå innan den optimala nätbutiken finns tillgänglig. Både forskare och yrkesverksamma tror på en hög tillväxt de kommande åren. Detta är något som författarna själva kan relatera till sina egna vanor när det kommer till nätshopping som har ökat de senaste åren. Främst genom högre säkerhet med betalning, bättre utformade nätbutiker, bekvämligheten med att kunna sitta hemma och köpa produkter istället för att leta i olika fysiska butiker.

I studien har ett flertal faktorer radats upp, vilka anses vara framgångsfaktorerna för att lyckas. Författarna tror på det faktum att man inte ska krångla till för mycket, enkelhet, tydlighet samt att företaget ger det som kunden förväntar sig är det viktiga.

6.2 Fortsatta studier

När denna studie har utförts har det uppkommit områden där vidare forskning skulle vara intressanta att undersöka vidare. Exempel på fortsatta studier tas kortfattat upp i punkterna nedan:

- Ett intressant område skulle vara att kolla närmare på hur det egentligen kommer sig att skor och kläder säljer bra på nätet. Då dessa varor anses vara svåra att köpa utan att ha möjlighet att prova dem men ändå står för en hög försäljning inom e-handeln.
- Denna studie har begränsat sig till få intervjuer. Det skulle vara intressant att se vad fler personer och företag inom e-handel anser vara nyckeln till framgång i denna bransch.
- Denna studie tar kort upp fakta om vertikala företag, företag som har en större kontroll över sin tillverkning och har möjlighet att producera varor efter order. Denna typ av företag anses vara framtidens företag och något som skulle vara intressant att kolla närmare på.

7. Referenser

Intervjuer

Jonas Larsson, 2013-04-18
Joakim Dymling, 2013-05-06
Klas Hjort, 2013-05-21
Gustaf Tunhammar, 2013-05-22
Malin Sundström, 2013-06-03

Böcker & artiklar

Anderson, C. (2009[2006]). *The longer long tail: how endless choice is creating unlimited demand*. Rev. and updated ed. London: Random House Business

Bergström, B. (2012). *Effektiv visuell kommunikation: om nyheter, reklam och profilering i vår visuella kultur*. 8., [rev.] uppl. Stockholm: Carlsson

Bryman, A. (2012). *Social research methods*. 4. ed. Oxford: Oxford University Press

Dalen, M. (2008). *Intervju som metod*. 1. uppl. Malmö: Gleerups utbildning

Dykert, L., Ivarsson, P. & Widman, EG. (2002). *E-business: för tillväxt och lönsamhet : strategi, ekonomi, juridik*. Lund: Studentlitteratur. s44, 212,217-218

Ejvegård, R. (2009). *Vetenskaplig metod*. 4. uppl. Lund: Studentlitteratur

Falk, K. (2011). *Det svenska modeundret*. Stockholm: Norstedt

Fraser-Robinson, J. (1992). *Total kvalitet i marknadsföringen*. 1. uppl. Malmö: Almqvist & Wiksell ekonomiförl. s.11

Fölster, S. & Bergström, F. (red.) (2005). *Kampen om köpkraften: handeln i framtiden*. Västerås: Handelns utredningsinstitut (HUI) och Formas

Hedén, A. & McAndrew, J. (2005). *Modefabriken: kreativt affärsmannaskap från insidan*. Täby: Portfolio. s 63-64

Hjort, K. (2013). *On aligning returns management with the E-commerce strategy to increase effectiveness*. Diss. (sammanfattning) Göteborg : Chalmers tekniska högskola, 2013. Tillgänglig på Internet:
<http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/172588/172588.pdf>

Johansson, BM. (2007). *Kundkommunikation vid distanshandel: en studie om kommunikationsmediers möjligheter och hinder*. Diss. Linköping : Linköpings universitet, 2007 Tillgänglig på Internet:
<http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-9692>

Juan, M. & Bruce K. B. (2012). *Measuring return on investment (ROI) of organizations' internal communication efforts*, Journal of Communication Management, Vol. 16 Iss: 4, pp.332 - 354

Lantz, D. (2011). *E-handel: så driver och utvecklar du den*. 1. uppl. Malmö: Liber

Laudon, K C. & Traver, C G. (2010). *E-commerce: business, technology, society*. 6. ed. (International ed.) Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education

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

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur

Porter, M.E. (2001). *Strategy and the internet*. Harvard Business Review. Vol. 79, Nr3, Sid. 62-78

Proven Tactics in Affiliate Marketing [Elektronisk resurs]. (2013-05-14). MarketingSherpa, Incorporated. Publishing Group AB. s.83 [2013-05-05]

Sundberg, G. (2006). *Mode Svea; en genomlysning av området svensk modedesign*. Stockholm: Rådet för arkitektur, form och design [Elektronisk resurs]: Tillgänglig på Internet: <http://www.modeochdesign.se/dokument/Modesvea.pdf> [2013-04-16]

Sundström, M. (2007). *De säger att nätbutik är bekvämt*. Diss. Göteborg: Göteborgs universitet, 2007

Årsrapporter

E-barometern, helårsrapport (2012). <http://www.hui.se/statistik-rapporter/index-och-barometrar/e-barometern> [2013-04-15]

Svenskhandel PDF (2013). *Guide för lyckad e-handel*. <http://svenskdistanshandel.se/wp-content/uploads/2013/02/Guide-f%C3%B6r-lyckad-e-handel1.pdf> [2013-04-15]

Webbsidor

Bränström, S. (2013). *Storlekshjälp het nätsajt* http://www.svd.se/naringsliv/branscher/handel-och-tjanster/storlekshjalp-het-natsajt_7799940.svd [2013-04-30]

Centre for retail research (2012). *Online Retailing: Britain and Europe 2012* <http://www.retailresearch.org/onlinereetailing.php> [2013-04-22]

ECC, European Consumer Centre (2011) <http://www.euverbraucher.de/en/publications/annual-reports/> [2013-04-11]

Findal, O. (2012). Stiftelsen för Internetinfrastruktur (.SE) *Svenskarna och internet 2012*. <https://www.iis.se/docs/SOI2012.pdf> [2012-05-05]

Gunnilstam, J. (2011). *Är Sveriges E-handel omogen?* <http://www.ehandel.se/aer-Sveriges-E-handel-omogen,653.html> [2013-04-15]

L Bränström, S. (2013). *Svenskar shoppar på nätet som aldrig förr* http://www.svd.se/naringsliv/e-handel-vaxer-sa-det-knakar_7799936.svd [2012-05-05]

NE, Nationalencyklopedin (u.å) *Humankapital* <http://www.ne.se/lang/humankapital> [2013-05-20]

Nielsen, J. (2012). *Introduction to Usability* <http://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/> [2013-04-22]

Olsson Jeffery, M. (2007). *Affiliate ger ett djup i sök* <http://internetworld.idg.se/2.1006/1.127423> [2013-04-20]

PayPal (u.å.) *Ett konto- många möjligheter*
<https://www.paypal.com/se/webapps/mpp/what-is-paypal> [2013-05-20]

Bilaga 1

Intervjufrågor

Intervju med Jonas Larsson, Forskare vid Textilhögskolan i Borås

- Hur blir man framgångsrik inom e-handeln?
- Hur ser framtiden ut för e-handeln?
- Hur kommer man köpa kläder på nätet i framtiden?

Intervju med Joakim Dymling, Online Sales Manager, Consortio Fashion Group AB

- Vilken befattning har du i företaget?
- Hur länge har du arbetat i företaget?
- Hur länge har du varit verksam i branschen?
- Vilka faktorer tycker du har haft störst betydelse för att utveckla er e-handel?
- Hur jobbar ni med marknadsföring?
- Hur ser du på framtiden för e-handel?
- Hur kommer man köpa kläder på nätet i framtiden?

Intervju med Klas Hjort, Forskare vid Textilhögskolan i Borås

- Hur blir man framgångsrik inom e-handeln?
- Hur löser man returproblemen?
- Hur ser framtiden ut för e-handeln?

Intervju med Gustaf Tunhammar, VD, Virtusize

- Varför/hur startades företaget?
- Hur ser ni på framtiden för e-handeln?
- Tror du att vi kommer ändra sättet vi handlar kläder på i framtiden?

Intervju med Malin Sundström, Universitetslektor, Högskolan i Borås

- Hur blir man framgångsrik inom e-handeln?
- Hur löser man returproblemen?
- Hur ser framtiden ut för e-handeln?

Företagsinformation

Consortio Fashion Group AB är en av de ledande distanshandelsbolagen i Norden, Baltikum och Central- & Östeuropa. Koncernen omsätter 1,5 miljarder SEK med över 500 anställda. De når ut till sina kunder genom sina tre stora varumärken, Halens, Cellbes och Bubbleroom.



TEXTILHÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Bryggaregatan 17 • Postadress: 501 90 Borås • Hemsida: www.textilhogskolan.se