

Södertörns Högskola
Institutionen för företagsekonomi och företagande
Företagsekonomi, Kandidatuppsats 10 poäng
Vårterminen 2006



Digital-TV

Hur digital-TV-distributörer bygger relationer med kunder

Författare:

Clara Siwertz

Stefan Tägt

Handledare:

Ted Modin

Sammanfattning

1997 kom riksdagen med ett förslag om att genomföra ett teknikskifte inom Sveriges marksända TV-distribution. Teknikskiftet skulle innebära att de analoga TV-sändningarna via marknätet skulle ersättas med digitala TV-sändningar och övergången skulle därför bidra med en mängd ekonomiska och tekniska fördelar. Digital-TV-sändningar erbjöds sedan tidigare av ett fåtal TV-distributörer men skulle nu bli något som fler TV-konsumenter skulle få tillgång till.

Digital-TV-övergången är nu i full gång och påverkar såväl konsumenter som distributörer av digital-TV produkter och tjänster. Syftet med uppsatsen är att undersöka hur två digital-TV-distributörer anpassar sin marknadsföring för att stärka relationer till befintliga kunder och skapa relationer till nya kunder. Uppsatsen fokuserar på huruvida distributörerna tillämpar transaktionsmarknadsföring eller relationsmarknadsföring och hur den rådande digital-TV-övergången påverkar marknadsföringen.

Teorier bakom relationsmarknadsföring fokuserar bland annat på relationen mellan leverantör och kund och detta är det centrala temat i uppsatsen. Värdeskapande, involvering, anpassningsförmåga, informationshantering, kundvård och CRM är några av de saker som studeras på respektive företag. Canal Digital AB och Boxer TV Access AB är de två distributörerna som undersöks och uppsatsen avgränsas till deras verksamhet i Sverige.

Resultatet av undersökningen tyder på att distributörerna är väl medvetna om vikten av relationen till deras kunder. Flera exempel visar på att företagen arbetar aktivt för att vårda befintliga kunder och dessutom skapa nya relationer med kunder. Distributörerna arbetar med olika aktiviteter som inryms inom begreppet relationsmarknadsföring. Anpassade relationer till kunden medför även ett större engagemang och ansvar från distributörens sida eftersom kunden förväntar sig mer av en relation som uppfattas som personlig.

I dagsläget kan digital-TV-abonnemang liknas med höginvolverande produkter, men digital-TV-övergången bidrar till en mättad marknad där trenden går mot att konkurrera om varandras kunder. För att undvika ett priskrig med låg involvering hos kunderna är det därför viktigt för distributörerna att kunna hitta nya sätt att differentiera sig.

Innehållsförteckning

FÖRKORTNINGAR	1
1 INLEDNING.....	2
1.1 BAKGRUND.....	2
1.2 PROBLEMDISKUSSION	5
1.3 FRÅGESTÄLLNING.....	7
1.4 SYFTE	7
1.5 AVGRÄNSNINGAR	7
2 METOD.....	8
2.1 VAL AV METOD, FALLSTUDIE	8
2.1.1 Val av företag.....	8
2.2 KVANTITATIV RESPEKTIVE KVALITATIV ANSATS	9
2.3 INFORMATIONSSÖKNING	9
2.3.1 Primärdata	10
2.3.2 Sekundärdata.....	11
2.4 RELIABILITET OCH VALIDITET	11
2.5 ALTERNATIVA METODER	12
2.5.1 Begränsningar.....	12
2.6 KRITISK GRANSKNING AV METODEN.....	13
3 TEORI.....	14
3.1 INLEDNING.....	14
3.2 REFERENSRAM.....	15
3.2.1 Transaktionsmarknadsföring resp. relationsmarknadsföring	15
3.2.2 Involveringsteorin – High/Low Involvement	16
3.2.3 Customer Relationship Management - CRM.....	18
3.3 TEORIERNAS RELEVANS.....	19
3.4 TEORETISK SYNTES.....	20
4 EMPIRI OCH RESULTAT.....	21
4.1 ANDERS APPELQVIST.....	21
4.1.1 Intervju.....	22
4.2 FÖRETAGSPRESENTATIONER.....	23
4.2.1 Canal Digital Sverige AB.....	23
4.2.2 Boxer TV Access AB.....	23
4.3 FÖRETAGSINTERVJUER	25
4.4 SAMMANSTÄLLNING AV DISTRIBUTÖRERNA	29
5 ANALYS.....	30
5.1 RELATIONER OCH VÄRDESKAPANDE.....	30
5.2 CRM - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT	30
5.3 INVOLVERING	31
5.4 UNDERSÖKNINGENS SYFTE	32
6 SLUTSATS.....	33
6.1 VÄRDESKAPANDE MELLAN DISTRIBUTÖR OCH KUND.....	33
6.2 DIFFERENTIERING	34
6.3 ÖVERGÅNGENS PÅVERKAN PÅ KUNDRELATIONER	34
6.4 HUR KAN INVOLVERINGEN ÖKA?	35
6.5 FRAMTIDA FORSKNINGSFRÅGOR	35
7 KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING	36
7.1 TRYCKTA KÄLLOR	36
7.2 INTERNET.....	37
7.3 MUNTliga KÄLLOR	38

Bilagor

BILAGA 1: INTYERVJUFRÅGOR

BILAGA 2: INTYERVJU MED CANAL DIGITAL AB

BILAGA 3: INTYERVJU MED BOXER TV ACCESS AB

BILAGA 4: INTYERVJU MED ANDERS APPELQVIST

Figur- och tabellförteckning

FIGUR 1, FÖRHÅLLANDE KANALÄGARE, DISTRIBUTÖRER OCH KUNDER, FÖRFATTARNAS EGEN MODELL.....	4
FIGUR 2, FOKUSFÖRÄNDRING INOM MARKNADSFÖRING.....	14
FIGUR 3, BESLUTSPROCESS VID HÖG INVOLVERING.....	17
FIGUR 4, BESLUTSPROCESS VID LÅG INVOLVERING.....	18
FIGUR 5, TEORETISK SYNTES, FÖRFATTARNAS EGEN MODELL.....	20
TABELL 1, SAMMANSTÄLLNING AV DISTRIBUTÖRERNA	29

Förkortningar

CRM – Customer Relationship Management

EPG – Elektronisk programguide, digital information om till exempel ett TV programs innehåll

HDTV – High Definition Television. Högupplösnings-TV.

IPTV – Internet Protocol Television via exempelvis bredband, Internet.

NKI – Nöjd Kund Index

NÅF – Nöjd ÅterFörsäljare

PPW – Pay per view vilket kan förklaras som betalning per tittande efter kundens önskan

PVOD – Push Video On Demand, (se VOD nedan), data sänds ut utan kundens direkta efterfrågan

RM – Relationsmarknadsföring

SOU – Statens Offentliga Utredningar

Streaming – uppspelande av ljud och videofiler samtidigt som de överförs från Internet

Triple Play – IP-baserad (Internet Protocol) tjänst som innehåller Internet, TV och telefoni.

TM – Transaktionsmarknadsföring

TV – Television

VOD – Video On Demand, distribution av data, exempelvis filmer, direkt via ett nätverk när kunden önskar

1 Inledning

I inledningen presenteras problembakgrunden, frågeställningen, syftet och vilka avgränsningar som har gjorts. Med inledningen vill vi skapa förståelse för läsaren om bakgrunden och syftet med uppsatsen.

1.1 Bakgrund

Sedan TV-sändningar startade i Sverige på 1950-talet har TV-branschen förändrats från att endast erbjuda tittaren en kanal till att idag kunna erbjuda ett okänt antal kanaler från hela världen. Två av de förändringar som har relevans för denna uppsats är dels införandet av kabel-TV på 80-talet och införandet av en tredje marksänd TV-kanal (TV4) på 90-talet. Den utredning som skulle leda fram till riksdagens förslag 1997 att införa digital marksänd TV i Sverige visade bland annat på att trots de nya kommersiella kabel- och satellitkanalerna hade public service-TV stort värde för de svenska folket.¹ 1995 hade SVT-kanalerna tillsammans med TV4 79 procent av tittarandelen. Även fem år senare skulle det visa sig att en stor del av tittarna fortfarande var trogna public service-TV, men denna gång med en viss nedgång till 71 procent.²

Tidigare hade TV-sändningar i det marksända nätet levererats analogt, men tack vare teknologins utveckling fanns nu möjligheten att digitalisera distributionen. Införandet av digital-TV skulle innebära att befolkningen skulle få tillgång till fler kanaler på grund av att de digitala sändningarna kräver mindre bandbredd än de analoga. För att public service-TV ska kunna fortsätta att hålla sin betydande ställning bland TV-tittare är fler kanaler av stor betydelse. Bildkvalitén höjs då de digitala sändningarna ger bättre bild och är mindre känsliga för störningar som till exempel brus. Kostnaderna för underhåll och drift skulle bli betydligt lägre på sikt, att underhålla ett analogt marksänt nät beräknades att kosta cirka 700 mkr/år till skillnad från ett digitalt marksänt nät vars underhåll beräknades till cirka 40-50 mkr/år. Den globala övergången till digital-TV runt om i Europa var även en anledning till detta förslag. De möjligheter som förslaget innebar för framtiden är att det blir lättare att införa interaktiva TV-tjänster och nya former av TV däribland HDTV och tidsförskjuten utsändning.³

¹ SOU 1996:25, sid. 31 och 36

² SOU 2001:90, sid 69

³ SOU 1996:25, sid. 17,19, 48-57 och 204

Regeringen godkände införandet av digital-TV och de analoga marksändningarna skulle nu ersättas av digitala sändningar. Målet blev att de analoga sändningarna skulle upphöra helt 1 februari, 2008 och genomföra nedsläckningen i etapper.⁴ I skrivande stund har bland annat Gotland, Motala, Norrköping, Västerås och Örebro gått över från analog marksänd TV till digital marksänd TV.⁵

Idag erbjuds kunder digital-TV från ett antal konkurrerande distributionsföretag som även tillhandahåller digital-TV via fyra olika tekniker. Sammanlagt finns det 10 stycken distributörer på digital-TV marknaden där en del använder flera distributionstekniker och andra som valt att använda endast en sorts teknik.⁵ Några av företagen har erbjudit digitala sändningar under en längre tid. Tack vare att regeringen beslutade att genomföra ett teknikskifte i landet, som ska vara avslutat februari 2008, ökar konsumtionen av betal-TV hos konsumenterna eftersom de kvarvarande analoga hushållen till stor del väljer betal-TV när de ska övergå till digitala sändningar.⁶ Medvetenheten kring digital-TV har visat på en ökning då 82 procent av Sveriges befolkning redan i april 2005 kände till övergången till digital-TV, till skillnad från januari samma år då kännedomen låg på 63 procent.⁷

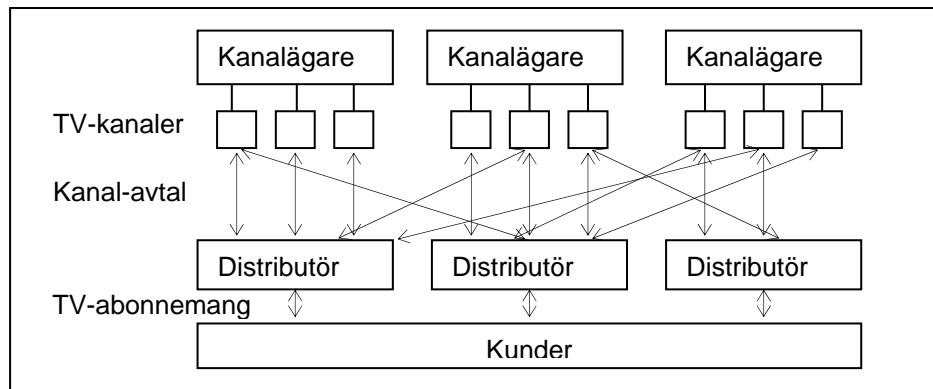
TV distributörerna är de företag som tillhandahåller konsumenterna ett TV-kanalutbud genom respektive teknik. Distributörerna är endast förmedlare av TV-kanaler och har på så sätt avtal med flera TV-kanals ägare.⁶ Vissa distributörer på digital-TV marknaden erbjuder digital-TV via fler av teknikerna vilket gör att de når ut till flera konsumenter till skillnad mot sina konkurrenter. På nästkommande sida illustrerar figur 1 förhållandet mellan aktörerna och senare redovisas de fyra distributionsteknikerna samt exempel på distributörer inom dessa grupper.

⁴ Regeringskansliet, <http://www.sweden.gov.se/sb/d/4974>, 2006-03-30

⁵ Digital-TV-kommissionen, <http://www.digitaltvkommissionen.se>, 2006-03-30

⁶ Se bilaga nr. 4, Intervju med Anders Appelqvist

⁷ Ny Teknik, <http://www.nyteknik.se/art/41764>, 2006-04-06 samt Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/information/nyhetsarkiv.asp>, 2005-06-21



Figur 1, Förhållande kanalägare, distributörer och kunder, författarnas egen modell

Marksänd digital-TV – Via marknätet kan i princip hela Sveriges befolkning se på TV och det är detta nät som just nu övergår från analogt till digitalt.⁸ Boxer TV Access AB är en digital-TV distributör som har monopol på marknätets betal-tv och företaget ägs till 70 procent av den Svenska staten. Konsumenten kan också välja att köpa en digitalbox hos sin TV-handlare utan Boxerabonnemang och endast få tillgång till de fria kanalerna som ingår i radio- och TV-avgiften, även kallat fri-TV. Vid tidpunkten för skrivandet av uppsatsen låg priset för en digitalbox från 570 kronor⁹ för de allra enklaste och upp emot 6 700 kronor¹⁰ för de mest avancerade. De hushåll som brukar mer än en TV-apparat samtidigt behöver en box för varje apparat, däremot är digitalboxarna flyttbara och kan därför lätt tas med till sommarstugan eller husvagnen. Idag finns det cirka 800 000 hushåll som fortfarande ser på analog TV via marknätet men som i framtiden måste välja en digital-TV distributör på grund av teknikskiftet.¹¹

Parabol (satellit) – Digital-TV via satellit kan alla konsumenter, som har en parabolantenn installerad, ta del av. Drygt 670 000 Svenska hushåll ser på TV via en parabolantenn och exempel på distributörer via denna teknik är Canal Digital Sverige AB och Viasat AB.¹² TV-sändningar via satellit har varit digitala sedan år 2001.¹³

Kabelnät – Via kabelnät kan cirka 2,7 miljoner hushåll i Sverige se på TV via olika distributörer. Kabelnät finns oftast i lite större städer i Sverige och det finns cirka 70 stycken olika kabel TV distributörer. Konsumenter som tittar på kabel TV berörs ej av digital-TV

⁸ Teracom, <http://www.teracom.se/?page=2088&display=7569:7686>, 2006-03-30

⁹ El-giganten, <http://www.elgiganten.se>, 2006-04-06

¹⁰ Pricerunner, <http://se.pricerunner.com/sound-and-vision/vision/digital-tv-boxes/165287/prices>, 2006-04-06

¹¹ Dagens Industri, <http://www.di.se/Index/Nyheter/2005/11/04/163768.htm?src=xlink>, 2006-04-02

¹² Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/information/statistik.asp>, 2006-04-02

¹³ SES Sirius AB, <http://www.satellite.se/analogslock.html>, 2006-04-02

övergången men har möjlighet att se digital TV via detta nät. Två av de största är Com Hem AB och UPC AB som tillsammans tillhandahåller cirka 1,7 miljoner hushåll med TV.¹⁴

IPTV – Via Internet går det att se på digital-TV och tekniken kallas IPTV (Internet Protocol TV). IPTV förutsätter att hushållet har en Internetanslutning via stadsnät, bredbandsuttag eller ett telefonjack och det finns ett flertal digital-TV-distributörer som erbjuder denna form av digital-TV. Exempel är Telia, Bredbandbolaget, FastTV och även Tele2.¹⁵

Totalt sett finns det drygt 4,1 miljoner hushåll i Sverige och cirka 1,47 miljoner av dessa tittar idag på digital-TV via olika distributörer. Detta betyder att nästan två femtedelar (1,47 miljoner) av hushållen redan har digital-TV och en femtedel (800 000 hushåll) är tvungna att förr eller senare införskaffa digital-TV. De resterande två tredjedelarna som tittar på analog TV via kabel, berörs ej av övergången då detta gäller marknätet, men som ovan nämnt har dessa kunder möjlighet till digital-TV.¹⁶ Men det finns en viss begränsning när konsumenternas skall välja bland dessa olika tekniker eftersom teknikerna inte finns tillgängliga för alla hushåll i Sverige. Konsumenterna är alltså begränsade i sitt val av digital-TV distributör beroende på var han eller hon bor.

1.2 Problemdiskussion

I nuläget (maj 2006) går det fortfarande i vissa delar av landet att titta på marksänd analog TV, men i och med digital-TV övergången blir den grupp som i nuläget ser på marksänd analog TV förr eller senare tvungen till att välja ett av de digital-TV-alternativ som marknaden erbjuder. Det blir då aktuellt för distributörerna att konkurrera om kunderna i det nya segmentet och informera dessa om varför just deras teknik är det bästa alternativet. De distributörer som kan erbjuda digital-TV via flera olika tekniker har då möjligheten att erbjuda ett större antal kunder fler valmöjligheter än konkurrenter som endast kan erbjuda kunden digital-TV via en sorts teknik. Den allmänt ökade uppmärksamheten kring digital-TV bidrar även till att nuvarande kunder hos distributörerna blir mer medvetna om andra valmöjligheter så som alternativa tekniker eller vad andra distributörer erbjuder. Digital-TV bolagen står inför två problem, dels att konkurrera om framtidens nya kunder och dels att behålla de kundrelationer respektive bolag har i nuläget.

¹⁴ Under arbetet med uppsatsen är Com Hem ABs ägare i färd med att köpa upp UPC, i och med detta reserverar vi oss för att vissa faktauppgifter inte överensstämmer med den nya företagskonstellationen.

¹⁵ Digital-TV-kommissionen, <http://www.digitaltvkommissionen.se>, 2006-04-05

¹⁶ Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/information/statistik.asp>, 2006-04-02

På senare år har gränsen mellan produkter och tjänster allt mer suddats ut och de flesta företag erbjuder idag sina kunder en kombination av dessa två. Samtidigt har samhället förändrats och kommit att bli ett "informationssamhälle" med lättare tillgång till information och med den naturliga följderna av ökad konkurrens mellan olika organisationer och företag.¹⁷ I och med denna förändring har även synen på marknadsföring förändrats och tidigare välkända begrepp som "Marknadsmixen" och dess "Fyra P:n"¹⁸ har kommit att utvecklas och det har skett en "fokusförskjutning" som Gummesson själv uttrycker det. Istället har fokus riktats mot relationer och interaktion mellan leverantör och kund där marknadsmixen fortfarande spelar en viktig roll, men mer i periferin till det nya relationsmarknadsföringsperspektivet. De fyra P:na ses mer som hjälpmedel än som grundstenar i det nya sättet att tänka.¹⁹

För att locka till sig nya kunder kan företagen antingen konkurrera med pris eller skapa ett mervärde som gör kunden villig att betala ett högre pris för produkten. Med många aktörer på marknaden med likvärdiga erbjudanden är det mest vanligt att företag konkurrerar med pris.²⁰ För att behålla kunder däremot ligger det närmast till hands att stärka relationen mellan kund och leverantör för att på så sätt skapa en långsiktig relation som kunden värdesätter.¹⁹

En annan strategi för att bemöta konkurrensen är att företagen särskiljer sina erbjudanden gentemot sina konkurrenter det vill säga differentierar sig.²¹ En möjlighet är att erbjuda kunden kringtjänster som blir till ett värdeskapande för kunden, men frågan blir då vad skapar värde hos kunden? Ett annat problem är att de som fortfarande tittar på marksänd analog TV av en eller annan anledning inte har varit tillräckligt engagerade för att ha skaffat sig digital-TV tidigare. Problemet för distributörerna blir då att involvera dessa konsumenter tillräckligt mycket att de inte ska nöja sig med en digitalbox för fri-TV.

¹⁷ Grönroos, 2003, sid. 13

¹⁸ 4 P i Marknadsmixen syftar till kombinationen av Produkt, Pris, Plats och Påverkan. Se vidare avsnitt 3.1.

¹⁹ Gummesson, 2002, sid. 25, 50 och 349

²⁰ Kotler, 2002, sid. 61 och 473

²¹ Kotler, 2002, sid. 479-480

1.3 Frågeställning

Tillämpar digital-TV-distributörer relationsmarknadsföring i sitt sätt att konkurrera om kunderna?

Nedanstående följdfrågor har skapats för att lättare besvara frågeställningen:

- Sker värdeskapande mellan distributörer och kunder? Om så är fallet, *hur* sker detta värdeskapande?
- Differentierar distributörer sig på olika sätt gentemot varandra?
- Påverkar digital-TV-övergången distributörernas kundrelationer?
- Vad gör distributörer för att få kunder mer involverade i sitt val av digital-TV-abonnemang?

1.4 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur digital-TV-distributörer anpassar sin marknadsföring till att stärka sina relationer till befintliga kunder samt skapa relationer med nya kunder.

1.5 Avgränsningar

Vi kommer att avgränsa oss till att genomföra undersökningar hos Boxer TV Access AB, Canal Digital AB och Com Hem AB vilka är tre av de ledande digital-TV-distributörerna i Sverige. Vi har valt respektive företag för att var och en särskiljer sig från varandra på olika sätt genom att de till exempel använder sig av olika tekniska plattformar och att deras organisationer ser olika ut. Vi anser även att dessa företag är representativa för olika segment i branschen. Boxer TV Access AB har monopol på det marksända nätet och är en organisation som delvis är statligt ägd. Canal Digital AB tillhandahåller konsumenterna digital-TV via satellit, kabel och IPTV. Com Hem AB tillhandahåller digital TV via kabel och erbjuder även andra tjänster så som telefon- och Internetabonnemang.

2 Metod

I följande kapitel presenteras metoden för hur informationsinsamlingen har genomförts samt hur underlaget för fallstudierna har arbetats fram. Kapitlet tar även upp vilka faktorer som kan ha påverkat validiteten och reliabiliteten för uppsatsen. Avslutningsvis granskas valet av metod.

2.1 Val av metod, Fallstudie

För att kunna studera hur företag använder sig av relationsmarknadsföring finns ett behov av information från respektive företags marknadsavdelning. För att ta del av den eftersökta informationen genomfördes djupare intervjuer med nyckelpersoner från respektive företag. I denna uppsats studerar och analyseras digital-TV-distributörer utifrån olika befintliga teorier vilket gör att en fallstudie passar bra. Att använda sig av fallstudier som forskningsstrategi är lämpligt vid insamling av mycket information om ett avgränsat fenomen.²² Fallstudien ger en möjlighet att ta del av hur företagen anpassar och tillämpar teorier som finns inom området marknadsföring. Något som även är bra med valet fallstudie är att det tillåter oss att kombinera olika ansatser i insamlandet av mycket och detaljerad information. Detta passar oss väl eftersom vi även genomför en intervju med ytterligare en branschkundig person.

2.1.1 Val av företag

Vid valet av representanter för fallstudien är det viktigt att företagen är representativa för digital-TV-marknaden. Då TV-tittare påverkas olika av övergången till digitalt marknät beroende på vilken teknik de har använt tidigare ansåg vi att det även var intressant med distributörer som erbjuder digital-TV via olika tekniker.

Valet av Boxer TV Access AB gjordes eftersom de har monopol på digital betal-TV via marknätet och därför är de enda som kan representera detta specifika segment. Canal Digital AB valdes på grund av att de är en av de största leverantörerna av betal-TV och för att de erbjuder digital-TV via tre olika tekniker (kabel, satellit och IPTV).

Det gjordes även försök att boka in en intervju med Com Hem AB som är störst inom kabel-TV-segmentet, men den person vi fick kontakt med avböjde förfrågan om en intervju på

²² Johannessen & Tufte, 2003, sid. 56

grund av konfidentiell information och tidsbrist. När det stod klart att Com Hem AB inte var villiga att medverka i fallstudien tillfrågades även UPC AB som är en stor kabel-TV-distributör i stockholmsområdet. Även denna förfrågan fick avslag på grund av rådande tidsbrist.

2.2 Kvantitativ respektive kvalitativ ansats

Traditionellt sett finns det två ansatser i valet av undersökningsmetod, den kvantitativa och den kvalitativa. Vid undersökningar vars mål är att till exempel studera ett större antal respondenters vanor lämpar sig den kvantitativa ansatsen. Kvantitativa undersökningar syftar till att samla in data från större urval där målet är att uppnå generaliseringsmöjligheter. I dessa undersökningar förekommer siffror mer frekvent och bidrar ofta till att stärka olika påståenden.²³

Den kvalitativa ansatsen lämpar sig vid undersökningar av ett mindre urval då det finns möjlighet att gå in djupare med undersökningen, till exempel i form av längre intervjuer. I dessa undersökningar studerar forskaren oftast variabler som ord och uttalanden, som sedan ligger till grund för eventuella slutsatser. Kvalitativ data kan även kvantifieras för att den enklare skall kunna mätas och analyseras. Uppdelningen mellan de två ansatserna är inte alltid självklar men ibland beskrivs den kvantitativa ansatsen som mer analytisk och den kvalitativa ansatsen som mer beskrivande.²⁴

För att kunna besvara frågeställningen som presenteras tidigare i uppsatsen krävs det att vi genomför ett antal längre intervjuer. Intervjuerna kommer att ske med två företag vi valt att studera för att samla in den data som vi behöver. Valet av tillvägagångssätt vid undersökningen i denna uppsats kan alltså liknas vid den kvalitativa ansatsen eftersom vi genomför enstaka längre intervjuer med ett mindre strategiskt urval.²⁵ Resultatet av att använda sig av denna metod leder till en ökad förståelse och fördjupad insikt av det empiriska resultatet.

2.3 Informationssökning

Informationssökning kan bestå av primärdata och sekundärdata där primärdata står för sådan information som tidigare inte är framtagen och är särskilt inhämtad för den aktuella

²³ Johannessen & Tufte, 2003, sid.20-21

²⁴ Denscombe, 2000, sid. 35, 203-205, 243-244

²⁵ Lindblad, 1998, Sid. 25

undersökningen. Sekundärdata däremot bygger på tidigare forskningar eller studier och kan också bestå av artiklar eller böcker. Sekundärdata kan användas även vid andra studier och är inte särskilt framtaget just för den aktuella undersökningen.²⁶

2.3.1 Primärdata

De primärdata som har använts som underlag i denna uppsats är tre intervjuer. Den första genomfördes med en branschkundig person och de två andra utfördes med nyckelpersoner i de valda företagen. Frågorna skickades till intervjupersonerna via e-post innan intervjutillfället för att ge en möjlighet till eventuell efterforskning, på så sätt minimeras risken att frågorna ställs till fel person inom organisationen. Strukturen på intervjutillfället höll en semistrukturerad karaktär det vill säga frågor var förberedda innan intervjun, men stor vikt låg vid att ge intervjupersonen tid till att vidareutveckla sina svar och synpunkter.²⁷

Intervjuerna med företagen genomfördes genom personlig interaktion mellan oss och intervjupersonerna. Frågorna ställdes växelvis och gav utrymme både för improviserade och förberedda följdfrågor. I utformningen av intervjufrågorna lades stor vikt vid att utgå från de valda teorierna för uppsatsen samt undvika att frågorna upplevs som ledande.

Den första intervjun genomfördes i förundersökningssyfte, genom e-post och telefonkontakt, för att få en klarare bild över digital TV-branschen. Vi valde att kontakta en utomstående part, Anders Appelqvist som är VD för branschorganisationen CE Konsumentelektronikbranschen och Digitalforum, för att få en bättre bild av marknaden och information som kunde hjälpa oss att välja ut lämpliga företag till undersökning. Intervjun med Anders Appelqvist bidrog främst till bakgrunden medan de två företagsintervjuerna gav en grund för empirikapitlet.

Intervjuerna hos Boxer och Canal Digital baserades på samma intervjumall, men av naturliga skäl blev det en variation av följdfrågorna på grund av olika svar från de intervjuade och skiftande improvisation från författarnas sida. Intervjuerna spelades in för att sedan skrivas ned ordagrant. Vi har redigerat intervjumaterialet och det har blivit godkänt av de intervjuade personerna.

Hänsyn bör tas till intervjueffekten, det vill säga att det som uttrycks i intervjun inte alltid behöver återspegla den exakta verkliga handlingen.²⁸ Orden kan vara ett slags idealtillstånd som inte helt och fullt följer verkligheten. Vid e-post intervjun bör även hänsyn tas till att

²⁶ Dahmström, 2000, sid. 59

²⁷ Denscombe, 2000, sid. 135 och 163

²⁸ Denscombe, 2000, sid. 163

svaren är mer kortfattade i jämförelse med de muntliga intervjuerna och att möjligheten till direkta följdfrågor minskades.

2.3.2 Sekundärdata

Sekundärdata som har använts i uppsatsen är främst litteratur, tidskrifter och Internetkällor. Teorierna som används för att bygga upp referensramen är hämtade ur marknadsföringslitteratur av både svenska och internationella författare. De böcker vi har valt har främst varit tidigare kurslitteratur och ökar därför reliabiliteten eftersom de har godkänts som utbildningsmaterial på högskolenivå.

För att få en överblick på marknaden och det aktuella problemet har vi istället använt oss av tidskrifter och Internetkällor eftersom dessa kan ge mer färsk och aktuell information än publicerad litteratur vilket ökar validiteten. Nackdelen däremot är att reliabiliteten försvagas då det är svårt att bekräfta de källor som artiklar i tidskrifter och Internet baseras på.

2.4 Reliabilitet och validitet

En undersökning som skall uppfattas som trovärdig eller tillförlitlig förutsätts ha en hög grad av reliabilitet.²⁹ Saker kring undersökningen som berör detta är till exempel hur data samlas in, vilka data som väger tyngst och hur data bearbetas. Målet är att informationshanteringen skall fungera på ett sådant sätt att ingen information misstolkas, förvrängs eller försvinner.

Undersökningen består av intervjuer direkt med respondenterna som bandas och skrivs ned. Detta leder till att informationsförlusten på så sätt blir minimal och reliabiliteten ökar. Eftersom vi som författare sedan analyserar informationen kommer oundvikligen en del av de egna tolkningar påverka resultatet vilket även påverkar reliabiliteten.

Validitet brukar vanligast förklaras som en grad av huruvida en undersökning mäter det som den är avsedd att mäta.²⁹ Det finns ingen generell metod som resulterar i en hög grad av validitet, utan det är forskarens uppgift att konstruera rätt metod för den aktuella situationen.

Validitetsgraden i uppsatsen kan omformuleras till en frågeställning om huruvida undersökningen som genomförs verkligen ger svar på den problematik som vi vill försöka besvara. För att öka validiteten har materialet från e-postintervjun använts för att utforma de frågor som användes i undersökningen av företagen. Framställandet av intervjufrågorna utgår

²⁹ Johannessen & Tufte, 2003, sid. 28, 47

även från den teoretiska referensramen som vi använder oss av i uppsatsen vilket bidrar till att validiteten ökar.

Eftersom data som samlas in i kvalitativa undersökningar ofta skiljer sig mot de kvantitativa, skiljer sig även sättet att beskriva reliabiliteten och validiteten. I den kvantitativa undersökningen finns det siffror att stödja sina argument med, medan i den kvalitativa så måste argumenten utgå ifrån olika begrepp och uttalanden.³⁰

2.5 Alternativa metoder

Istället för att genomföra en fallstudie hade vi kunnat använda oss av en ren surveyundersökning där vi kunnat kartlägga och generalisera företeelser inom marknadsföringen hos samtliga digital-TV-distributörer. Ett tillvägagångssätt hade exempelvis kunnat vara att skicka ut enkäter till eller genomföra standardiserade och mindre intervjuer hos samtliga distributörer. Detta alternativ valdes bort då vi ansåg att det skulle krävas en mera djupgående intervju för att få ett begrepp om hur relationsmarknadsföring används av distributörerna.

En alternativ metod hade kunnat vara att vidareutveckla undersökningen genom att komplettera med en kundundersökning och på så sätt få en uppfattning av kundperspektivet i relationen mellan kund och leverantör. Det skulle även vara intressant att genomföra en enkätundersökning bland anställda på de utvalda företagen för att se hur de uppfattar företagets marknadsföring.

2.5.1 Begränsningar

Vid genomförandet av en kundundersökning skulle en avgränsning till Stockholmsområdet innefatta mer än 900 000 lägenheter³¹ samt ett antal villor och radhus³². Det innebär att urvalet, för att resultatet ska kunna generalisera populationen i Stockholm, blir allt för omfattande med hänsyn till uppsatsens tidsram. Detsamma gäller för ett urval baserat på de intervjuade distributörernas kunder som sammanlagt uppgår till mer än 900 000 stycken.³³ Undersökningen begränsas därför till en fallstudie ur distributörernas perspektiv. Vi ansåg

³⁰ Göteborgs Universitet, <http://www.infovoice.se/fou/bok/10000035.htm>, 2006-04-10

³¹ Statistiska Central Byrån, http://www.scb.se/templates/tableOrChart____137829.asp, 2006-0517

³² Uppgifter om antalet villor och radhus har vi ej lyckats finna.

³³ Wikipedia, http://sv.wikipedia.org/wiki/Boxer_TV_Access och Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/information/statistik.asp>, 2006-0517

även att en undersökning av de utvalda företagens personal skulle ta upp för mycket tid för både oss författare och den anställda personalen hos respektive företag.

2.6 Kritisk granskning av metoden

Valet av fallstudie gör det svårt att generalisera hur det ser ut på hela digital-TV-marknaden, men eftersom vi ansåg att det skulle krävas mer djupgående efterforskningar för att svara på frågeställningen blev fallstudien ändå ett bra val. Metoden gör det även svårt att se problemet från andra synvinklar som till exempel ur personalens eller kundernas perspektiv.

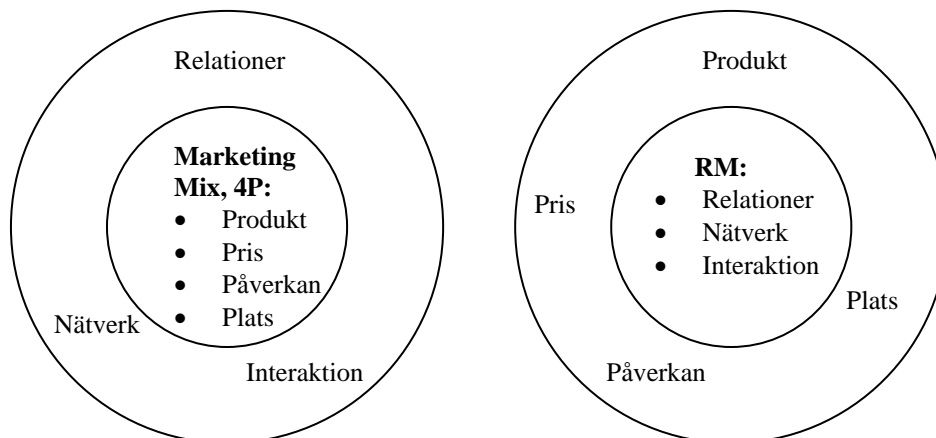
Med tanke på syftet, frågeställningen och de resurser som stod till förfogande anser vi att valet av metod är det som lämpar sig bäst för denna uppsats.

3 Teori

Avsikten med teorikapitlet är att presentera och förklara de teorier som ligger till grund för analysen i uppsatsen. Teorierna bidrar till ökad förståelse för olika fenomenens sammanhang och är även nödvändiga för att besvara undersökningens syfte.

3.1 Inledning

I inledningen beskrevs det hur synen på marknadsföring har utvecklats och förändrats med tiden. Den tidigare centrala fokuset på kombinationen av de fyra P:na (Produkt, Pris, Plats och Påverkan) med relationer, nätverk och interaktion som stöd, har skjutits åt sidan eftersom insikten av att arbeta med ”mjukare” värden istället har tagit över (se figur 2). Med mjuka värden menas sådana långsiktiga relationer inom nätverk där kundens behov och önskemål efterföljs och uppfylls. Tidigare ansågs den rätta balansen mellan produkt, pris, plats och påverkan ligga till grund för en lyckad marknadsföringsstrategi. Fortfarande är de fyra P:na viktiga verktyg i processen för att lyckas, men att sätta relationer, nätverk och interaktion i centrum anses vara nyckeln till framgång för de flesta företag.³⁴



Figur 2, Fokusförändring inom marknadsföring³⁵

Som tidigare nämnts så kan paralleller mellan förändringen inom marknadsföringen dras med det samhälle vi lever i idag. Samhället har övergått från att vara ett industrisamhälle till ett tjänstesamhälle och de nya strategierna inom marknadsföringen bygger alltså på att skapa

³⁴ Gummesson, 2002, sid. 349-250

³⁵ Bearbetad figur från Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R, Evert Gummesson

skräddarsydda erbjudanden för kunden. För att detta skall vara möjligt behöver företagen lyssna till vilka önskemål, behov och krav som kunden har. Företagen måste helt enkelt ägna mer intresse åt kunden genom att öka sitt kundfokus.³⁶

De teorier vi har utgått från i denna uppsats är några välkända teorier inom området marknadsföring och främst relationsmarknadsföring. Teorierna är viktiga för förståelsen av hur företag agerar eller bör agera på den marknad de befinner sig på. Kapitlet inleds med att förklara skillnaden mellan transaktions- och relationsmarknadsföring för att senare behandla begrepp som kundvård, involvering och CRM.

3.2 Referensram

3.2.1 Transaktionsmarknadsföring resp. relationsmarknadsföring

En marknadsstrategi där fokus ligger på att skapa enstaka affärstransaktioner mellan leverantör och kund brukar benämnas som transaktionsmarknadsföring (förkortas härnäst TM). Denna typ av marknadsföring är vanligt förekommande på marknader där försäljningen främst består av varor och där pris och plats har stor betydelse. Företagen som tillämpar TM fokuserar främst på de fyra P:na inom Marknadsmixen i sitt arbete med att bemöta sina konkurrenter. Pris, Plats, Produkt och Påverkan är viktiga verktyg som företagen laborerar med för att produktplacera sig på marknaden. Företagens mål är att åstadkomma enstaka utbyten vilket även kan tolkas som kortsiktiga relationer. Kunden anses mer priskänslig och mer självständig i sina beslut eftersom denne när som helst kan välja en konkurrent som erbjuder en billigare eller kvalitetsmässigt bättre produkt.³⁷

En kund till ett företag som tillämpar relationsmarknadsföring (förkortas härnäst RM) anses däremot mer lojal och mindre priskänslig. Marknadsföringen bygger i sin grund på utbyten mellan olika parter och skillnaden mellan TM respektive RM kan särskilt urskiljas i hur de båda perspektiven ser på kundlojalitet.³⁷ Då lojaliteten är hög hos en kund är chansen att det kommer att ske ett framtida utbyte mellan parterna stor. RM sätter hög prioritet på kundvård och ett av skälen till detta kan vara att det sägs att det är fem gånger så dyrt att skaffa sig nya kunder som att försöka bibehålla redan existerande kunder.³⁸

³⁶ Ivarsson, 2005, sid. 29-31

³⁷ Grönroos, 2003, sid. 9-10

³⁸ Gummesson, 2002, sid 32 och 50

Ett begrepp som på senare år vuxit inom marknadsföringen är värdeskapande. Värde eller mervärde kan förklaras som det en kund får när han eller hon konsumerar en vara eller tjänst. Det upplevda värdet som kunden känner kan även förklaras som den upplevda ”nyttan”. Inom RM-perspektivet bör värdeskapande ske i interaktion mellan leverantör och kund till skillnad från TM-perspektivet där ett färdigproducerat värde levereras till kunden. RM-perspektivet anser att värdet bör skapas i samverkan mellan leverantör och kund likt en ömsesidig process. Involvering är en viktig beståndsdel i denna process och man talar även om olika sorters involvering (se kommande avsnitt).

RM:s grundläggande fokus kan sammanfattas kring de tre begreppen relationer, nätverk och interaktion. Relationer är kontakter som uppstår mellan minst två parter som även kan bilda nätverk då det är flera parter och interaktionen mellan dessa olika parter utgör det viktiga samspelet.

3.2.2 Involveringsteorin – High/Low Involvement

Vid köp av en produkt genomgår kunden en beslutsprocess och beroende på hur pass involverad kunden är i köpet kan denna process se olika ut. Graden av involvering påverkas i sin tur av hur kunden söker informationen, den risk/osäkerhet som kunden upplever med köpet och hur pass viktigt kunden upplever köpet.³⁹

Vid kundens beslutfattande spelar faktorer som produktens karaktär och tidigare kunskap in. Om kunden har begränsad eller ingen erfarenhet av produkten söks informationen externt via exempelvis från familj, vänner, försäljare eller annonser. Denna metod kallas EPS (Extended Problem Solving) och tillämpas bland annat vid bil- eller husköp. När kunden däremot om har stor erfarenhet av produkten och endast anser sig behöva skaffa extern information i form av uppdateringar blir efterforskningarna från kundens sida begränsade och det kallas för LPS (Limited Problem Solving).³⁹

3.2.2.1 Risker

I beslutsprocessen spelar risker en central roll, vid större risk ägnar kunden mer tid åt informationssökning. Den risk som kunden upplever vid köp av en produkt påverkas av tidigare kunskaper samt erfarenheter, risker kan vara exempelvis ekonomiska (Har kunden råd?), sociala (Accepteras produkten av omgivningen?), tid (Har kunden tid att hitta det mest

³⁹ Chris Fill, 2003, sid 91-104

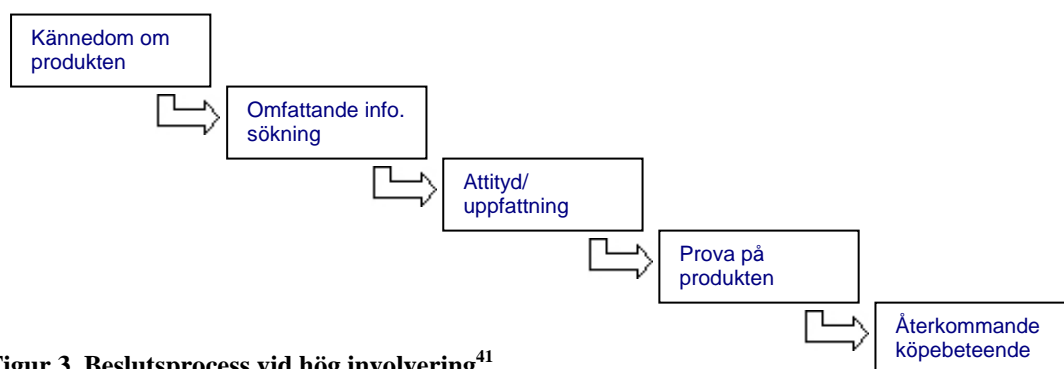
prisivärda alternativet?) eller prestation (Lever produkten upp till kundens förväntningar?). Leverantören kan minska risken för sina kunder genom att använda personlig försäljning, kundsupport, garantier, öppet köp, gratisprover m.m.⁴⁰

3.2.2.2 Involvering

Graden av involvering hos kunden bygger på kundens relation till produkten, där motivationen och angelägenheten att vilja köpa produkten är två faktorer. Involvering kan placeras i tre olika lägen ingen, låg eller hög då den förstnämnda förklarar sig själv är det naturligt att fokusera på låg respektive hög involvering. Kunden kan röra sig mellan dessa två lägen allteftersom kunden skaffar sig mer kunskap om samt erfarenhet av att köpa produkten vilket i sin tur reducerar riskerna, men vid själva köpetillfället är det dock antingen låg eller hög involvering hos kunden.⁴⁰

3.2.2.3 Beslutsprocess vid hög respektive låg involvering

Klassiska produkter som medför hög involvering är bilar och hus som främst medför en ekonomisk risk, men det kan likväl inkludera parfym och modekläder som medför en mer social risk. I beslutsprocessen tillämpas EPS då ett högt engagemang bidrar till omfattande informationssökning, kunden bildar sig på så sätt en uppfattning/attityd av produkten innan köpetillfället, se figur 3.⁴⁰



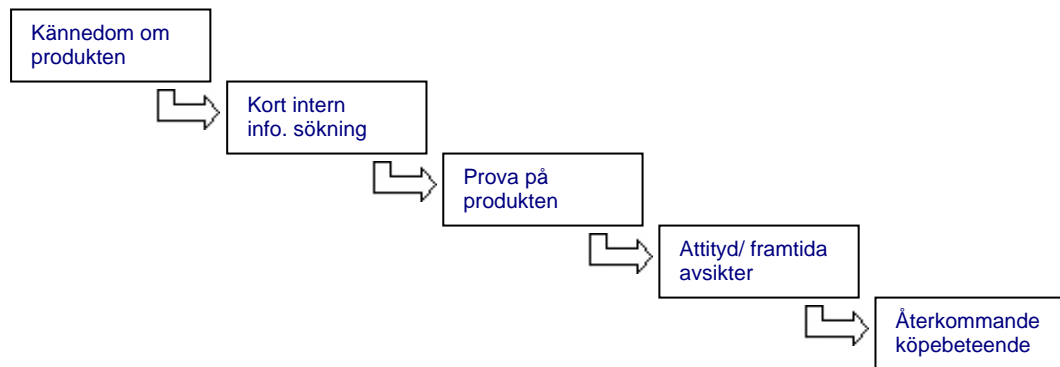
Figur 3, Beslutsprocess vid hög involvering⁴¹

Marknadsföringsmässigt är det lämpligt för leverantören att gå ut med mycket information i annonser och genom försäljare för att uppfylla kundens behov av information. Avgörande för återkommande köp är huruvida produkten lever upp till kundens förväntningar.⁴⁰

⁴⁰ Chris Fill, 2003, sid 91-104

⁴¹ Bearbetad figur från Marketing Communications – Chris Fill

Typiska produkter som passar in på låg involvering är tvättmedel, toapapper, bröd och andra varor som kunden har mycket erfarenhet av. Dessa produkter är ofta lågprisvaror, men kan också vara dyrare varor som kunden har stor erfarenhet av att köpa till exempel märkessmink eller gymkort. Här tillämpas LPS, då informationssökningen från kundens sida är begränsad väntar kunden med att bilda sig en uppfattning/attityd till efter köpetillfället, se figur 4.⁴²



Figur 4, Beslutsprocess vid låg involvering⁴³

När en kunden endast är intresserad av begränsad information är det viktigt att marknadsföringsbudskapet är kort men frekvent, på så sätt blir kunden påmind om vilken produkt det är som gäller.⁴²

3.2.3 Customer Relationship Management - CRM

Customer Relationship Management (CRM) är ett begrepp som har förekommit i stor utsträckning då det talats om marknadsföring och särskilt RM. Eftersom RM har fokus kring långsiktiga relationer mellan leverantör och kund knyts CRM automatiskt till detta förhållande.⁴⁴ Företag arbetar ständigt med hjälp av olika affärssystem och rutiner i kontakten med till exempel personal, leverantörer eller ledning och CRM är det system som används i mötet med kunder. CRM innefattar den process vars mål är att främja lönsamma relationen mellan leverantör och kund. Evert Gummesson beskriver CRM så här:

*”CRM är relationsmarknadsföringens värderingar och strategier – särskilt avseende kundrelationer – omsatta i praktisk tillämpning.”*⁴⁵

⁴² Chris Fill, 2003, sid 91-104

⁴³ Bearbetad figur från Marketing Communications – Chris Fill

⁴⁴ Gummesson, 2002, sid 16

⁴⁵ Gummesson, 2002, sid 17

CRM går ut på att samla in och hantera information om kunderna för att senare kunna bemöta och maximera kundlojaliteten. Företag som arbetar med fungerande CRM system har bra koll på hur kunden fungerar och vad han eller hon efterfrågar. Resultatet blir att företagen effektivare kan bemöta kundens behov och tillfredställda och nöjda kunder anses mer lojala, mindre priskänsliga och även effektiva ”mun till mun” marknadsförare.⁴⁶

På senare år har användande av IT baserade verktyg blivit allt vanligare inom olika affärsverksamheter och även CRM system använder denna teknik effektivt. Med hjälp av IT teknik är det lättare att samla in, hantera, analysera och presentera information. Information som till exempel handlar om kundernas köpbeteenden, åsikter, behov eller annan information som försäljningsprognoser. Kärnan ligger i att samla information på ett smidigt sätt för att sedan kunna ta del av den och använda den som underlag för att utveckla verksamheten.⁴⁷

Äldre marknadsföringsteorier har grundat sig i massproduktion, där kunden måste finna och anpassa sig till den färdiga produkten, medan CRM istället handlar om att anpassa och leverera produkten till kunden. För att lyckas med detta krävs det att företaget bearbetar kundrelationerna och hanterar de utbyten som uppstår. Kunskap om och information från relationerna anses vara medlet för att bemöta konkurrens och CRM anses strategin för att möjliggöra detta.⁴⁸

3.3 Teoriernas relevans

Valet av teorier har främst baserats på ett RM-perspektiv. TM och RM är två olika perspektiv som står i motpol till varandra. Det är därför viktigt att visa på skillnaderna för att kunna placera in teorier och praktikfall mellan dessa poler.

Involveringsteorin förklarar vad som påverkar kundens involvering, vilket är viktigt vid förståelsen av en kunds köpbeteende. Teorin är på så sätt betydelsefull för det totala sammanhanget av RM.

Då CRM ses som den praktiska tillämpningen av RM anser vi att även relevansen för denna teori är hög. Det ändrade fokuset på marknaden från produktorienterat (4 P:n) till kundorienterat (relation och interaktion) gör CRM till ett naturligt verktyg att studera.

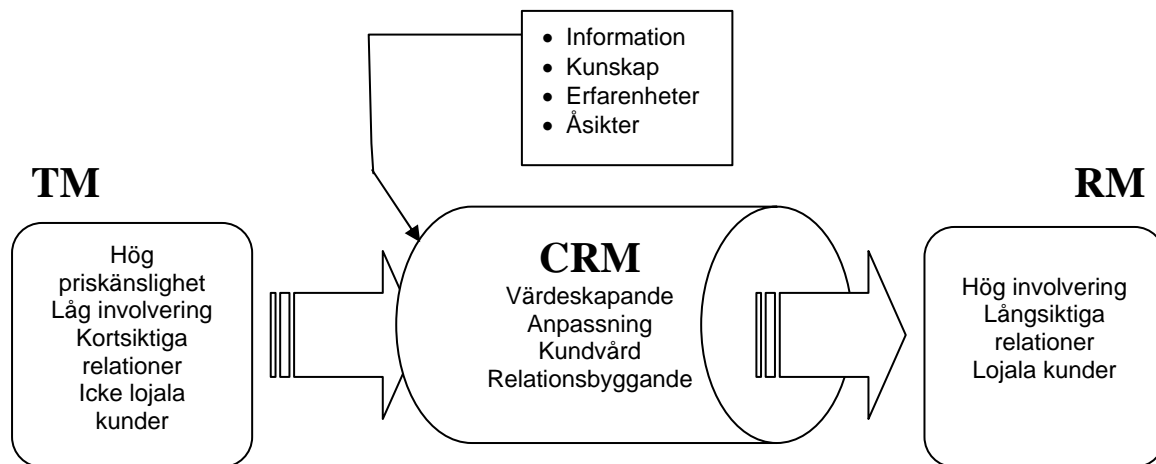
⁴⁶ Kotler, 2003, sid. 580

⁴⁷ CRM Nytt, www.crmnytt.com/intro.htm, 2006-04-20

⁴⁸ Storbacka, 2000, sid. 10-16

3.4 Teoretisk syntes

För att kunna lösa det problem som vi tidigare ställt upp i problemdiskussionen har vi skapat följande modell utifrån referensramen.



Figur 5, Teoretisk Syntes, författarnas egen modell

För att undvika en konkurrenssituation där pris är den enda konkurrensfaktorn kan CRM ses som en omvandlande process och ett sätt att skapa konkurrensfördelar. De komponenter som stoppas in i processen är bl.a. information, erfarenheter och kunskap som samlats in från kunder genom till exempel marknadsundersökningar. Med hjälp av komponenterna bidrar CRM-processen sedan lättare till värdeskapande, anpassning, kundvård och relationsbyggande. Detta leder i sin tur till att varor och tjänster som tidigare har haft låg involvering och hög priskänslighet hos kunderna nu blir mer involverande och bidrar till långsiktiga relationer. Förenklat är det en process från TM till RM.

4 Empiri och resultat

I empiri och resultatkapitlet beskrivs respektive företag som valts i undersökningen och de intervjuer som genomförts. Resultatet sammanställs i slutet av kapitlet för att underlätta för den kommande analysen.

Utifrån referensramen utformades de frågor som ställdes under intervjuerna i fallstudien. I följande kapitel redovisas sammanfattade svar på ett antal utvalda frågor tillsammans med en kort presentation av Anders Appelqvist, Canal Digital AB och Boxer TV Access AB. Samtliga intervjufrågor och mer utförliga svar återfinns som bilagor.

4.1 Anders Appelqvist

För att få mer information och öka förståelsen om förhållandena inom digital-TV-branschen och hur digital-TV-övergången påverkar distributörerna, tog vi kontakt med ytterligare en branschkundig person. Anders Appelqvist är VD för CE Konsumentelektronikbranschen och Digitalforum. Han har tidigare arbetat som VD på bland annat Boxer TV Access AB (1999 - 2001), Nokia Consumer Electronics och Sony Sverige.⁴⁹

CE Konsumentelektronikbranschen AB är en branschorganisation för leverantörer och handlare inom konsumentelektronik. Organisationens huvudsakliga uppgift innebär att informera och svara på branschspecifika frågor, leverera statistik och arrangera pressreleaser.⁵⁰ Digitalforum är ytterligare en branschorganisation som Anders är involverad i och denna ligger under Konsumentelektronikbranschens ansvar. Digitalforums syfte är att agera som en informationskanal och ge ”saklig och neutral information” om digital-TV till allmänheten. Organisationens medlemmar består bland annat av aktörer från respektive distributionsform på marknaden.⁵¹

⁴⁹ Se bilaga nr: 4, Intervju med Anders Appelqvist

⁵⁰ CE Konsumentelektronikbranschen, <http://www.hemelektronik.nu>, 2006-05-11

⁵¹ Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/forumet/syfte.asp>, 2006-05-11

4.1.1 Intervju

– Vilken effekt på konsumtionen av digital-TV-abonnemang hos dagens TV-konsumenter tror du att digital-TV-övergången har?

Anders trodde att digital-TV-övergången skulle innebära att betal-TV ökar eftersom de analoga hushållen som finns idag till större del väljer betal-TV.

– Vilken effekt tror du digital-TV-övergången har på distributörerna på den Svenska digital-TV-marknaden?

I och med digital-TV-övergången ökar marknaden för distributörerna och potentialen för ytterligare tillväxt för de som exempelvis väljer en box med kortläsare men utan kort.

– Hur skulle du definiera digital-TV-distributörernas produkter och tjänster, hög- eller låginvolverande?

Anders ansåg att distributörernas produkter och tjänster ”definitivt är höginvolverande”. Han tar upp exemplet om att kunderna ”läser sig vid en teknik med exempelvis parabol och box” och sedan köper ”långt bindande abonnemang”.

– Hur skulle du vilja beskriva förhållandet mellan TV-distributörer och TV-kanalbolagen? Distribuerar distributörerna kanaler efter att de skrivit kontrakt med specifika kanalbolag?

Ömsesidigt beroende och att de alltid skriver kontrakt. En mindre operatör (distributör) har oftast tuffare förhållanden eftersom programbolagen då har möjlighet att ställa hårdare krav på ersättning eller att deras kanal skall få ingå i en viss paketering eller liknande.

– Hur tror du att digital-TV-marknaden kommer att utvecklas de närmsta åren? (Sett ur ett konkurrensperspektiv)

Vi kommer att få se fler svenska kanaler och nischprogram kommer att ta en större andel. Fler produkter med hårddiskar gör att fler kommer att se programmen i efterhand. Möjligheten med streaming gör att fler beställer programmen på tider som passar. Den ökade möjlighet att se TV när man själv vill gör det svårare att finansiera med reklam eftersom man lätt kan hoppa över den. Vi kommer att få allt svårare att skilja mellan kanaler och huruvida vi tittar live, via hårddisken, på DVD:n, streamat eller från en fil på datorn. Operatören vill ta ett bredare grepp på sina kunder och erbjuda flera fler tjänster. Ett exempel är Triple play som bara är början.⁵²

⁵² För vidare info om ”Triple Play”, se sidan 5.

4.2 Företagspresentationer

4.2.1 Canal Digital Sverige AB

Canal Digital AB är Nordens största TV-distributör och en av de största aktörerna i Sverige. Företaget grundades 1997 av det



franska TV-bolaget Canal+ och det norska telekomföretaget Telenor, men ägs idag helt av Telenor och har totalt 350 anställda varav ett 90-tal arbetar i Sverige.⁵³ I slutet av 1997 började Canal Digital med digitala sändningar och 2001 slutade företaget helt att sända analogt. Canal Digital's distribution av TV sker via alla de fyra tekniska plattformarna men i Sverige endast genom tre av dem (sattelit, kabel och bredband). Canal Digital Sverige AB är ledande inom satellitsänd digital TV i Sverige men tack vare att Telenor äger både Telenor Vision och Sweden On Line, som är kabelbolag, kan Canal Digital även nå ut till en mängd kabelanslutna TV-konsumenter. Verksamheten i Sverige omsätter 1,6 miljarder.⁵⁴

Intervjun med Canal Digital AB genomfördes, fredagen den 31 mars 2006, med Ulrika Hultgren och Gustav Cronquist, (i texten refererade som U.H. respektive G.C.) vilka arbetar som PR/Informationsansvarig respektive kundtjänstansvarig på Canal Digital Sverige AB. U.H. berättade att hon ansvarar för sådant som berör informationsspridningen kring företaget där exempelvis presskontakter är mycket vanliga. Hon arbetar även med intern information som sprids inom företaget. G.C. arbetar med dels den interna och dels den externa kundservicen.

4.2.2 Boxer TV Access AB

Boxer TV Access AB startades 1999 och är ett dotterbolag till det statliga Teracom AB, till viss del ägs företaget även av riskkapitalbolaget 3i. Organisationen består av ett 40-tal anställda och nuvarande (maj 2006) VD:n heter Crister Fritzon. Boxer har monopol på marksänd digital betal-TV och på deras offentliga webbplats går det att läsa följande affärsidé:



⁵³ Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/digital-tv/viasatellit.asp?id=2>, 2006-05-01

⁵⁴ Canal Digital AB, http://www.canaldigital.se/templates/generalarticle___3519.aspx, 2006-05-01

”Boxers affärsidé är att erbjuda attraktiva programpaket och mervärdestjänster till ett konkurrenskraftigt pris med en vanlig TV-antenn. Boxers roll är att paketera innehåll och därigenom erbjuda allmänheten ett utökat utbud av TV”.⁵⁵

September 2005 hade Boxer 450 000 kunder vilket gjorde att de då gick om Canal Digital och Viasat och blev den största distributören av digital-TV.⁵⁶ Företaget omsätter 1,5 miljarder.⁵⁷

Intervjun med Boxer TV Access AB genomfördes tisdagen den 18 april 2006 tillsammans med Per Wiklund som för tillfället har två befattningar, marknads- och försäljningschef. Per Wiklund (i texten refererad som P.W.) har jobbat i företaget sedan drygt fem år tillbaka.

⁵⁵ Boxer TV Access AB, <http://www.boxer.se/?page=22>, 2006-05-01

⁵⁶ Ny Teknik, <http://www.nyteknik.se/art/41764>, 2006-04-06

⁵⁷ Se bilaga nr: 2, Intervju med Boxer

4.3 Företagsintervjuer

– Beskriv företagets kärnverksamhet?	
<p>CANAL DIGITAL: Canal Digital distribuerar TV i Norden genom alla plattformar, det vill säga satellit, kabel, IPTV och marknätet. Marknätet är dock begränsat till en plattform i Finland. Den stora huvudgruppen av kunder är de kunder som innehar premiumpaket, vilket är ett större kanalpaket som till exempel innehåller ett familjepaket i grunden och sedan har kompletterats med fler kanaler.</p>	<p>BOXER: Boxers kärnverksamhet är att sälja digital betal-TV via marknätet.</p>
– Vilka ser ni som era konkurrenter, och hur skiljer ni er gentemot era konkurrenter?	
<p>CANAL DIGITAL: På satellitsidan är Viasat den närmsta konkurrenten och på kabelplattformen är det Com Hem som är den största konkurrenten. Canal Digital har alla plattformar själva till skillnad från sina konkurrenter. U.H. tillägger att Canal Digital ser sig själva som ett "premium varumärke".</p>	<p>BOXER: Com Hem är en stor konkurrent då det har hälften av Sveriges hushåll som kunder, men de flesta av deras kunder har basutbudet på 6-7 kanaler som ingår analogt, men digitalt blir det först när kunderna köper en digital box. På digital-TV-sidan är Boxer ledande och deras största konkurrenter där är Viasat och Canal Digital. Den största skillnaden gentemot konkurrenterna är att Boxer broadcastar ut signalen och därför når ut till alla TV-antennor. Boxen är byggd på så sätt att det inte behövs ett kort för att se de fria kanalerna och P.W. förklarar att detta gör det intressant för tillverkare att bygga in Boxers boxar i sina TV-apparater.</p>

– Hur skaffar ni er nya kunder samt hur arbetar ni för att behålla befintliga kunder?

CANAL DIGITAL:

I och med den analoga släckningen finns de ett antal kunder som distributörerna konkurrerar om, men Canal Digitals huvudfokus är att behålla de kunder de redan har. Canal Digital inser vikten av att vårda och sköta om sina befintliga kunder. Företaget erbjuder olika storlekar på TV-paketet men huvudambitionen ligger i lite större paket. Multiabonnemanget togs fram i och med släckningen för att erbjuda kunden digital-TV till fler rum än ett. Kundservice som tidigare mestadels har svarat på kundernas frågor har på senaste tiden utvecklats till en av de viktigaste försäljningskanalerna. Reklamkampanjer och säljare som ringer upp kunder är även vanligt förekommande och företaget satsar på att annonsera och informera återförsäljare i framförallt släckningsorterna. De har dessutom ett speciellt släckningsnummer där de svarar på kundernas frågor angående den analoga släckningen.

BOXER:

I sin annonsering använder Boxer bland annat reklamfilm, direktreklam via återförsäljare och även lokal annonsering i butikerna. De olika reklamkanalerna har ett och samma tema under en kampanj och "Robert" är en reklamfigur som återkommer i Boxers olika kampanjer. Kampanjerna syns även på hemsidan och i utskick till befintliga kunder. I samband med något nytt i kampanjerna utbildas personal i butiker och kundtjänst. Boxer har ingen uppsökande försäljning, men den blir indirekt uppsökande då Boxer når ut med reklam istället som får kunderna att gå in till butikerna, besöka webbsidan eller ringa kundtjänsten. Ett annat exempel på kundvård som Per berättar om som gick lite tokigt, var när de en gång skrev ett informationsbrev till befintliga kunder, undertecknat VD'n. Resultatet av detta utskick blev att en större mängd kunder ringde in och ville "småprata" med VD'n.

– Använder ni någon typ av CRM (Customer Relationship Management) verktyg inom organisationen?

CANAL DIGITAL:

CRM används för att följa upp Canal Digitals kunder, historik och analysera olika kundsegment kontinuerligt. Mestadels används CRM på marknadsavdelningen, men även kundservice arbetar delvis med verktyget för att få information om vad kunderna tycker och tänker, vad de ringer om och mycket mer.

BOXER:

Boxer är i färd med att installera ett CRM system för att kunna analysera företagets kundstock. Bland annat för att kunna se vilka som är bundna i kontrakt, se vilka som har tillsvidare abonnemang och om någon har hoppat av och hoppat på igen. P.W. berättar att det också handlar om nöjd kund. Med hjälp av tidigare historik CRM hjälpa till att analysera vilket erbjudande en kund önskar få eller vad en missnöjd kund kan tänkas vilja ha för kompensation.

– Söker/samlar ni in information om kundernas önskemål, krav och behov av era produkter och tjänster?

- **Hur sker denna informationsinsamling?**
- **Hur ofta sker informationsinsamlingen?**

CANAL DIGITAL:

Förutom kundservice samlas informationen in via kundernas engagemang på webbplatsen. Canal Digital gör även olika undersökningar i form av NKI (Nöjd Kund Index) och kundpaneler, det finns en person som jobbar på heltid med detta.

BOXER:

Boxer anlitar ett företag som utför NÅF- och NKI-undersökningar för att få en uppfattning om hur konsumenten uppfattar butikerna men även hur butikerna uppfattar Boxer. Rapporterna inkommer ett par gånger per år. Från kundtjänst sker en veckorapportering och där mäts allt från svarstider, hur många som har ringt och vilket tema det är på frågorna. Det finns både en kundtjänst för kunderna och en för återförsäljarna där den senare kallas för ÅF-support. Kundtjänsten bemannas delvis efter statistik över vilka dagar och tider det har ringts mest på tidigare.

– Ger era kunder självmant förslag på förändringar i er verksamhet? Hur behandlar ni inkommande förslag?

CANAL DIGITAL:

Kunder tycker till självmant och har önskemål, dessa synpunkter skickas vidare från kundservice via teamledare till den interna kundservicen där en sortering sker för att förslagen ska bollas vidare till rätt avdelning. Multiabonnemanget är en produkt som kom fram snabbare för att kunderna tryckte på ganska ordentligt. De framhäver att de är ”väl medvetna” om vad deras kunder tycker och tänker.

BOXER:

Något som många kunder ringer in och har åsikter om är att de inte vill ha alla kanaler som ingår i olika paket. Detta är Boxer väl medvetna om, men förklarar att detta är ett problem de inte kan göra särskilt mycket åt. Det blir för dyrt att låta kunden välja enstaka kanaler till sitt utbud eftersom Boxer har särskilda avtal med programbolagen. Däremot har analysen av NKI undersökningarna till exempel resulterat i att Boxer tog fram ett erbjudande om att kunden kunde få sin installation besiktigad av en tekniker vid problem.

– När ni har haft en kampanj eller ett erbjudande mot kunderna, följs då denna upp på något sätt för att få information om kundens upplevda känsla, erfarenhet eller åsikt av kampanjen/erbjudandet?

CANAL DIGITAL:

Canal Digital har stenkoll på när kampanjerna går och följer upp dem för att se vad som går bra eller mindre bra. De ser detta som en självklarhet.

BOXER:

Det nya CRM systemet är tänkt att hjälpa till med det, men i dagens affärssystem så registrerar Boxer alla ingående samtal. Där skriver de in vad säljaren/supporten har kommit överens med kunden om, det skrivs även in åsikter och det ställs också ingående

	<p>frågor till kunden för att få en överblick om hur det fungerar för kunden. Det märks också att det blir ett högre tryck på telefonväxeln efter en kampanj. Boxer följer även upp kunder som vill säga upp sitt avtal och frågar kunderna varför de vill säga upp sina avtal för att se om det finns några andra lösningar.</p>
--	---

– Hur pass priskänsliga anser ni att era kunder är?

<p>CANAL DIGITAL: Canal Digital vill vara ett stabilt företag med lönsamhet så att de kan fortsätta utveckla ny teknik, nya tjänster och ha det största utbudet. Skulle de dumpa priserna så kan de inte vara lönsamma vilket skulle hindra utvecklingen och i slutändan blir det kunden som får betala för det. Kunden har blivit mer mogen i och med släckningen samt även mer kunnig det vill säga mer insatt i produkter och tjänster och är generellt mer påläst. Visst pris är viktigt och Canal Digital ligger kanske lite högre, men räknar man ut ett snittpris på ett paket så är de inte dyrast helt plötsligt.</p>	<p>BOXER: Boxer tror inte att det kan höja sitt pris i dagsläget utan att de har nått en smärtgräns för de kanaler som ingår i utbudet idag. De har riktat in sig på baspaket för familjer och känner därför ett ansvar att välja bort vissa barnkanaler som de anser innehåller för mycket våld samt kanaler som endast visar porr. Per talar om Boxer som ”den breda massans TV” vilket kan beskriva företagets inriktning.</p>
---	--

– Hur kan ni förbättra era kundrelationer?

<p>CANAL DIGITAL: Canal Digital's hemsida blir allt mer viktig för att kunder skall ha möjlighet att gå in där och göra beställningar. Det är också viktigt att skapa möjligheten att ge mer riktad information till kunden baserat på vad kunden är intresserad av. SMS och e-post nämns som viktiga distributionskanaler för information. Canal Digital tror att även det kommer bli fler tjänster som till exempel HDTV, fler paketeringar med olika typer av boxar och andra erbjudanden.</p>	<p>BOXER: Satsningen på CRM är en stor del i Boxers satsning och de har också slagit ihop marknadsavdelningen med försäljningsavdelningen. Det ligger också i att lära sig känna kundstockens beteenden och P.W. tror även på att följa kunderna inne på webben, men på ett smidigt sätt. Boxer tittar också på lösningar för att underlätta för Video On Demand- och Push Video On Demandtjänster.</p>
--	--

4.4 Sammanställning av distributörerna

I sammanställningen ställs undersökningen mot syftet och referensramen. I en tabell sammanfattas hur de utvalda distributörerna upplevs utifrån vad de svarat på frågorna under respektive intervju.

Nedan följer uppsatsens syfte:

”Syftet med uppsatsen är att undersöka hur digital-TV-distributörer anpassar sin marknadsföring till att stärka sina relationer till befintliga kunder samt skapa relationer med nya kunder.”

	Canal Digital	Boxer
Verksamhetsinriktning	TV distributör med flertalet ”premium” kunder. Erbjuder ett brett utbud av TV-kanaler och anser sig själva som ett premium-varumärke.	TV distributör som själva anser sig rikta sig mot den ”breda massan”. Kanalutbudet är mer begränsat i en jämförelse med Canal Digital.
Antal anställda i Sverige	Cirka 90 stycken	Cirka 40 stycken
Omsättning (sek/år)	1,6 miljarder	1,5 miljarder
Informationshantering	Har ett system för att skicka vidare kunders synpunkter i organisationen, NKI, ansvarig heltidsanställd	Kundtjänst veckorapporterar, NÅF och NKI
CRM-engagemang	Använder och utnyttjar CRM-system inom verksamheten sedan en tid tillbaka. Upplevs engagerade och användningen sker ”kontinuerligt”.	På gång med ett nytt CRM-system vilket de har stora förhoppningar kring. Medvetenheten och förväntningar kring innebörden av ett CRM-system uppfattas som hög.
Konkurrensfördel	Erbjuder digital-TV via fler tekniker. Erbjuder HDTV i dagsläget.	Monopol på digital TV via marknätet. Boxerkortet kompatibelt med inbyggda boxar i TV:n.
Kundernas priskänslighet	Liten, kunden är beredd att betala lite mer för många kanaler.	Hög, kunden har en gräns för hur mycket ett paket får kosta.
Kundvård, engagemang	Huvudfokus på befintliga kunder, utvecklad kundservice med CRM-system	Kundservice, följer upp och är engagerade i kundernas beslut
Skapa nya relationer	Ej huvudfokus men arbetar med bl.a. reklamkampanjer och säljare	Arbetar aktivt med reklamkampanjer för att locka nya kunder
Uppfattar kunden som låg/hög involverad	Canal Digital uppfattar större delen av sina kunder som hög involverade eftersom de väljer ett premiumutbud.	Inget direkt svar, men känner ett visst ansvar mot kunder inom grupper som barnfamiljer eller ”medel Svensson”.
Kundpåverkan som lett till förändring inom verksamheten.	Ja! Utvecklingen av nya abonnemang (Multiabonnemanget) har snabbats på efter påtryckning av kunder.	Ja! Undersökningar (NKI) som lett till direkta åtgärder (fri besiktning) och förändringar inom verksamheten.
Förbättringsområden	Webbsidan blir allt viktigare samt ny teknik och erbjudanden	Webbsidan blir allt viktigare samt arbetet kring CRM

Tabell 1, Sammanställning av distributörerna

5 Analys

I analysen ställs resultatet av empirin mot den teoretiska syntesen och det fastställs huruvida uppsatsens syfte har uppnåtts.

I den teoretiska syntesen ses CRM som en omvandlande process där det skapas hög involvering, långsiktiga relationer och lojala kunder vilket kännetecknar ett RM-perspektiv. I följande kapitel analyseras hur de intervjuade distributörerna använder information och åsikter från kunder, egna erfarenheter samt kunskap för värdeskapande, anpassning, kundvård och relationsbyggande.

5.1 Relationer och värdeskapande

Enligt teorier bakom relationsmarknadsföring ses värdeskapande som en huvudkomponent och de bästa förhållandena för värdeskapande är i interaktionen mellan leverantör och kund. God kommunikation och interaktion med kunder är grunden för långsiktiga relationer och även någonting som undersökningarna som vi genomfört visar att distributörerna verkar väl medvetna om.

Undersökningarna visar att digital-TV-distributörerna i fallstudien arbetar aktivt för att främja relationerna till sina kunder. Resultatet tyder på att båda företagen har ett RM-perspektiv även om företagen skiljer sig något i vilken utsträckning de använder RM.

5.2 CRM - Customer Relationship Management

Canal Digital arbetar sedan en tid tillbaka kontinuerligt med CRM-system. Företagets huvudfokus är att behålla de redan befintliga kunderna vilket tyder på att Canal Digital satsar på kundvård och befintliga relationer. De har även ett system för att föra vidare kundernas åsikter i organisationen och allt detta visar på en hög grad av RM. Verksamheten riktar in sig på kunder som är beredda att betala extra för bland annat fler kanaler och den senaste tekniken och passar därför in på företag som enligt involveringsteorin samt RM-perspektivet bör ha en hög grad av RM i sin marknadsföringsstrategi.

Boxer har sedan tidigare arbetat med NKI- och NÅF-undersökningar och är nu även i färd med att implementera ett CRM-system vilket är tecken på ett RM-perspektiv. Likaså kan engagemanget i kundernas beslut ses som ett sätt att bygga relationer. Däremot verkar de inte

ha något system för att hantera kunders egna förslag och önskemål, mer än vad NKI-undersökningarna visar, vilket placerar Boxer ett steg närmare TM-perspektivet. Boxers sätt att marknadsföra sig med stora återkommande reklamkampanjer ger ett intryck av ett fokus på marknadsmixens fyra P, vilket även det är mer TM än RM. Boxer kan därför placeras in som ett företag som är på väg från ett TM-perspektiv till ett RM-perspektiv, men verksamhetsinriktningen talar också för att en viss mån av TM är lämplig eftersom de riktar sig mot den stora massan.

5.3 Involvering

Precis som Anders Appelqvist påpekade, bidrar införskaffandet av digital-TV produkter och tjänster till att kunden blir mer involverad. Detta genom att kunden vanligtvis binder upp sig vid långa digital-TV abonnemang och en särskild teknisk lösning. Inköpet innebär en större risk och kräver ett noggrannare övervägande från kundens sida. Kunden gör därför vanligtvis en mer omfattande informationssökning om produkten eller tjänsten och hela processen kan på så sätt liknas vid hög involvering. Ett annat exempel är en kund som är engagerad i sitt inköp av digital-TV på grund av exempelvis ett intresse för vissa specifika TV kanaler. Bra exempel på sådana kunder fann vi hos Canal Digital, kanske för att de erbjuder ett större ”premium” utbud vilket är mer anpassat mot kunder med specifika krav. Premiumutbudet erbjuds även till ett något högre pris. Boxer erbjuder ett basutbud av kanaler till en bredare ”massa” och upplevs på så sätt mindre specialinriktade.

Tillförseln och utvecklandet av nya produkter och tjänster kan även ses som ett sätt att bemöta kundernas individuella behov och efterfrågan. Canal Digital och Boxer samlar till exempel information genom NKI undersökningar och utvecklar därefter sina produkter, tjänster och sin service på en mer individuell nivå. Att företagen däremot förklarar att de inte kan anpassa sitt kanalutbud och erbjuda kunderna endast enskilda kanaler som de efterfrågar är ett hinder för att differentiera erbjudanden till kunden på individnivå.

Kundens involvering och kunskaper om digital-TV har även ökat i och med digital-TV-övergången som just nu genomförs i Sverige och en allt större del av de analoga hushållen väljer betal-TV framför fri-TV i samband med övergången. Ett skäl till det är att distributörerna anpassar sig för att bemöta befintliga och nya kunder genom att erbjuda service och support kring frågor om teknikskiftet. Canal Digital har infört ett speciellt ”släckningsnummer” där kunderna kan få sina frågor besvarade kring digital-TV-övergången.

Denna typ av service kan tolkas som en marknadsföringsstrategi från företagets sida med hoppet om att skapa eller förstärka relationen och förtroendet hos sina nuvarande eller framtida kunder.

5.4 Undersökningens syfte

Undersökningens syftet kan delas in i två undersyften, hur distributörer stärker sina befintliga relationer med kunderna och hur de skapar nya relationer. Hur distributörerna i undersökningen arbetar med detta kan sammanfattas på följande vis.

En grundsten är användandet av CRM-system för att samla in och sammanställa information om kunden. Egenskaper som kundens beteende analyseras och utnyttjas för att bemöta kundens behov. Kundtjänst samt webbplatser används till att underlätta informationssökningen för kunden och öka servicen. Erbjudanden som till exempel fri installation och besiktning är även bidragande saker som stärker relationen till kunden. I och med att branschen präglas av en snabb utveckling av ny teknik och nya tjänster arbetar distributörerna även aktivt med produktutveckling inom dessa områden. Allt detta för att kunna bemöta och tillfredställa kundens behov.

Nya relationerna till kunder skapas främst genom direktförsäljning och reklamkampanjer via återförsäljare. Precis som med befintliga kunder sker ett ständigt arbete från distributörernas sida med att ta fram nya produkter och tjänster för att locka nya kunder. Möjligheten för distributörerna att erbjuda digital-TV via fler olika distributionstekniker bidrar till ett bredare kundsegment. Nackdelen för distributörerna är dock att konkurrensen ökar då fler distributörer får konkurrera om samma kunder.

6 Slutsats

I slutsatsen förs en diskussion kring de frågor som återfinns i frågeställningen. Slutsatsen avslutas med förslag på framtida forskning.

I och med digital-TV-övergången väljer allt fler betal-TV framför fri-TV och den naturliga följderna blir att kunder utan ett betal-TV-abonnemang minskar. I en sådan situation konkurrerar distributörerna allt mer om varandras kunder, vilket medför att vikten av att vårda och sköta om sina egna kunder ökar.

6.1 Värdeskapande mellan distributör och kund

I en värdeskapande process är det viktigt att inkludera kunden. Analyskapitlet belyste hur distributörerna i dagsläget inte kan erbjuda individuellt kombinerade kanalpaket trots att det finns en önskan hos kunderna. I framtiden kan möjligheterna för mer individualiserade kanalpaket bli verklighet tack vare ändrade avtal med kanalbolagen och nyare teknik. Precis som inom många andra branscher idag blir Internet och webbplatser allt viktigare kanaler, vilket kan bidra till mer individanpassade tjänster. Det finns redan lösningar för hur kunden själv kan välja när ett program ska sändas och vi tror att fler och fler kommer att vilja ha den tjänsten för alla sina kanaler. Det blir svårare att finansiera kanalerna med reklam eftersom den nya tekniken även möjliggör för kunden att på samma vis välja bort reklam. Frågan är då om det i framtiden kommer att säljas abonnemang på program istället för på kanaler? Spekulationerna kan bli många och vida, men i slutändan tror vi att det handlar om värdeskapande mellan distributör och kund där kundens önskemål blir allt viktigare.

En annan intressant och mycket viktig slutsats som vuxit fram under arbetets gång är hur tydligt sambandet mellan relationer med kunder och ansvar från företagets sida är. Ett företag som engagerar sig och spenderar mycket tid och pengar på att bygga anpassade relationer med sina kunder tar automatiskt på sig ett ökat ansvar att vårda dessa, om företaget förväntar sig ett framtida utbyte med kunden. Kunden förväntar sig mer av företaget i en långsiktig relation och ett exempel på hur detta kan visa sig är händelsen som vi fick ta del av från Per Wiklund på Boxer. Brevet som skickades ut till Boxers kunder, som var underskrivet av Boxers VD, medförde att en stor mängd kunder uppfattade brevet som personligt. Detta ledde i sin tur till att Boxers kundtjänst fick ta emot en stor skara av kunder som ringde in för att ”småprata”

med honom. Mer avancerade relationer till sina kunder kräver därför mer engagemang och underhåll.

6.2 Differentiering

Digital-TV-marknaden går mot en mer konkurrensutsatt marknad där fler distributörer konkurrerar om varandras kunder. Detta tror vi leder till att distributörerna utvecklar fler nya produkter och tjänster i en allt mer ökad takt eftersom detta är ett traditionellt sätt för distributörerna att differentiera sig. Vi tror att detta är ett område där distributörerna kommer att lägga ned mer tid och pengar på i framtiden.

Resultatet av undersökningen visar att de två studerande företagsfallen riktar sig mot olika kundsegment. Canal Digital verkar satsa mer på de kunder som är positivt inställda till många kanaler och ny teknik, medan Boxer söker sina kunder bland den stora massan som mer intresserar sig av ett lagom stort baspaket som passar hela familjen och även plånboken. Av det kan slutsatsen dras att det kommer bli mer och mer vanligt att distributörer differentierar sig genom att rikta nischade kanalpaket till olika kundgrupper.

6.3 Övergångens påverkan på kundrelationer

De personer som har intervjuats i undersökningen verkar vara överens om att kunderna, i och med digital-TV-övergången, har blivit mer pålästa om vad som finns på digital-TV-marknaden. Den ökande medvetenheten sätter större krav på distributörerna att leva upp till kundens förväntningar samt att vårda relationen, och på så sätt förebygga att kunden byter distributör.

Släckningen av det analoga marknätet har även påverkat distributörernas försäljning av betal-TV. Fler kunder väljer att köpa digital-TV-abonnemang och försäljningen av digital-TV-boxar har ökat. Kunderna kan införskaffa en digital-TV-box hos en återförsäljare med eller utan ett digital-TV-abonnemang. Införskaffandet av digital-TV-boxen medför att de samtidigt blir tvungna att ta ställning till om de även skall utöka sitt kanalutbud. Det stora TV-kanalutbudet som digital-TV innebär, tror vi därför medför att allt fler kunder väljer att införskaffa digital-TV-abonnemang.

6.4 Hur kan involveringen öka?

I och med att marknaden blir mer konkurrensutsatt och fler distributörer konkurrerar med olika erbjudanden mot kund blir lägre pris och kortare bindningstider allt vanligare. Detta tror vi kan leda till att inköp av digital-TV-produkter och tjänster blir mindre involverande för kunden på sikt. Undersökningen visar att distributörerna arbetar aktivt för att ligga i framkant med ny teknik, nya sätt att använda befintlig teknik, nya tjänster och tillfredställande service för att kunna differentiera sig gentemot sina konkurrenter. På så sätt kan distributörerna skapa mervärden som motverkar låg involvering och illojalitet.

6.5 Framtida forskningsfrågor

Undersökningarna visar att distributörerna arbetar med en mängd olika åtgärder och aktiviteter som vi tycker kan liknas med relationsmarknadsföring. Det är dock viktigt att poängtera att vi inte kan uttala oss eller konstatera huruvida detta arbete fungerar effektivt eller hur kunderna uppfattar företagets arbete med relationerna. En frågeställning som därför skulle vara intressant att studera i en framtida studie är hur kunderna uppfattar digital-TV-distributörernas sätt att bemöta dem. Stämmer distributörernas bild överens med kundernas syn på produkter, tjänster och annan service som tillhandahålls? Vilka områden kan distributörerna förbättra för att gynna relationen däremellan? Relationen mellan företag och kund är i vilket fall en betydande faktor för ett företags framgång och att företagen är väl medvetna om detta, är något som konstaterats i denna uppsats.

7 Käll- och litteraturförteckning

7.1 Tryckta källor

Chris Fill (2003) – Marketing Communications, Context, Strategies and Applications, Prentice Hall, sid. 91-104

Dahmström K. (2000) – Från datainsamling till rapport – att göra en statistisk undersökning, Studentlitteratur, sid. 59

Denscombe M. (2000) - Forskningshandboken, Studentlitteratur, sid. 35, 135, 163, 203-205 och 243-244

Gummesson E. (2002) – Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R, Liber, sid. 16-17, 25, 50 och 349-50

Grönroos C. (2003) – Marknadsföring i tjänsteföretag, Liber, sid. 9-13

Ivarsson L. (2005) – Vad betyder kundfokus? En studie av närhet, kompetens och teknik, Karlstads Universitet, sid. 29-31

Johannessen A. & Tufte P.A. (2003) – Introduktion till samhällsvetenskaplig metod, Liber, sid. 20, 21, 28, 47 och 56

Kotler P. (2003) – Marketing Management, Eleventh Edition, Prentice Hall, sid. 61, 473 och 580

Lindblad Inga-Britt, (1998) – Uppsatsarbete – En kreativ process, Studentlitteratur, sid. 25

Statens Offentliga Utredningar (1996:25) – Från Massmedia Till Multimedia, Att digitalisera svensk television, Regeringskansliet, sid. 17, 19, 31, 36, 48-57 och 204

Statens Offentliga Utredningar (2001:90) – Digital-TV – modernisering av marknätet, Regeringskansliet, sid. 69

Storbacka K. (2000) – CRM –Customer Relationship Management, Liber, sid. 10-16

7.2 Internet

Canal Digital AB, http://www.canaldigital.se/templates/generalarticle____3519.aspx, 2006-05-01

CE Konsumentelektronikbranschen, <http://www.hemelektronik.nu>, 2006-05-11

CRM Nytt, www.crmnytt.com/intro.htm, 2006-04-20

Dagens Industri, <http://www.di.se/Index/Nyheter/2005/11/04/163768.htm?src=xlink>, 2006-04-02

Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/information/nyhetsarkiv.asp>, 2005-06-21

Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/information/statistik.asp>, 2006-04-02

Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/digital-tv/viasatellit.asp?id=2>, 2006-05-01

Digitalforum, <http://www.digitalforum.nu/forumet/syfte.asp>, 2006-05-11

Digital-TV-kommissionen, <http://www.digitaltvkommissionen.se>, 2006-03-30

El-giganten, <http://www.elgiganten.se>, 2006-04-06

Göteborgs Universitet, <http://www.infovoice.se/fou/bok/10000035.htm>, 2006-04-10

Ny Teknik, <http://www.nyteknik.se/art/41764>, 2006-04-06

Pricerunner, <http://se.pricerunner.com/sound-and-vision/vision/digital-tv-boxes/165287/prices>, 2006-04-06

Regeringskansliet, <http://www.sweden.gov.se/sb/d/4974>,

SES Sirius, <http://www.satellite.se/analogslack.html>, 2006-04-02

Teracom, <http://www.teracom.se/?page=2088&display=7569:7686>, 2006-03-30

7.3 Muntliga källor

- Anders Appelqvist, *Verkställande Direktör*, CE Konsumentelektronikbranschen & Digitalforum
- Ulrika Hultgren, *PR och Informationsansvarig*, Canal Digital Sverige AB
- Gustav Cronquist, *Chef Kundservice*, Canal Digital Sverige AB
- Per Wiklund, *Marknads- och försäljningschef*, Boxer TV Access AB

Bilaga 1, Intervjufrågor

1. Vilken befattning har ni?
2. Beskriv företagets kärnverksamhet?
3. Vilka ser ni som konkurrenter? Och hur skiljer ni er gentemot era konkurrenter?
4. Hur skulle ni vilja beskriva ert arbete med att skaffa er nya kunder och bibehålla redan befintliga kunder?
 - Finns det några konkreta satsningar på något område?
5. Vad är mest vanligt, att nya kunder tar kontakt med er eller att ni tar kontakt med nya kunder?
6. Söker/samlar ni in information om kundernas önskemål, krav och behov av era produkter och tjänster?
 - Hur sker denna informationsinsamling?
 - Hur ofta sker informationsinsamlingen?
7. Ger era kunder självmant förslag på förändringar i er verksamhet? Hur behandlar ni inkommande förslag?
 - Finns det något konkret exempel där kundernas förslag lett till förändring?
8. Använder ni er av någon typ av CRM (Customer Relationship Management) verktyg inom organisationen?
9. När ni har haft en kampanj eller ett erbjudande mot kunderna, följs då denna upp på något sätt för att få information om kundens upplevda känsla, erfarenhet eller åsikt av kampanjen/erbjudandet?
10. Arbetar ni på något sätt utöver reklamkampanjer och andra ”driver” för att få kundens uppmärksamhet och lojalitet?
11. Hur pass priskänsliga anser ni att era kunder är?
 - Varför anser ni detta?
12. Hur anser ni att ni kan förbättra era kundrelationer?

Bilaga 2, Intervju med Canal Digital

Nedan följer den intervju som genomfördes med Ulrika Hultgren och Gustav Cronquist (i texten refererad som U.H respektive G.C) den 31 mars 2006 på Canal Digital AB. Texten är redigerad för att förhindra spridningen av konfidentiell information om företaget och för att underlätta för läsaren vid eventuellt talspråk. Författarnas kommentarer kompletterar vissa stycken för att öka förståelsen och svarens sammanhang. Intervjun hölls av författarna Stefan Tägt (S.T) och Clara Siwertz (C.S).

1. Vilken befattning har ni?

U.H: Ulrika Hultgren och jobbar som PR/Informationsansvarig på Canal Digital. Jag har ansvar för den externa och interna kommunikationen, däribland presskontakter mm.

G.C: Gustav Cronqvist och jag är ansvarig för kundservicen på Canal Digital och det innebär att jag ansvarar för både den interna kundservicen och den externa kundservicen. Vår uppgift är att göra våra kunder så glada och nöjda som möjligt.

2. Beskriv företagets kärnverksamhet?

U.H: Canal Digital ägs till hundra procent av Telenor, och är den största TV- distributören i Norden med drygt 3 miljoner TV hushåll. I Norden jobbar vi över alla plattformar, det vill säga. satellit, kabel, bredband och marknät. Det är dock endast i Finland vi opererar i marknätet. I Sverige distribuerar vi TV vi satellit, kabel och bredband. Vi har 613 000 premiumkunder i Sverige. Det omfattar dock inte alla kunder, exempelvis inte bredbands-TV-kunder och kunder som har mindre TV-paket. Premiumpaket innefattar större paket som till exempel Familjepaketet. Vår kärna ligger i att distribuera TV.

3. Vilka ser ni som konkurrenter? Och hur skiljer ni er gentemot era konkurrenter?

U.H: För det första så finns vi på alla plattformar, utom i marknätet där det inte finns någon konkurrens, och det gör oss lite unika. Vi har alltid varit i framkant vad det gäller ny teknik, exempelvis HDTV. Canal Digital är ett premiumvarumärke inom segmentet betal-TV. Vår största och enda konkurrent på satellitplattformen är Viasat. På kabel har vi Com Hem, UPC och Tele2vision. På IPTV har vi Fast TV, Bredbandsbolaget och Telia.

C.S: Har ni en egen plattform på IPTV också eller behöver man som kund ha någon Internetanslutning via någon annan leverantör?

U.H: Nej, vi arbetar via stadsnätet.

4. Hur skulle ni vilja beskriva ert arbete med att skaffa er nya kunder och bibehålla redan befintliga kunder?

- **Finns det några konkreta satsningar på något område?**

U.H: Vi jobbar aktivt med det hela tiden. Vi arbetar dock på en relativt mogen marknad i och med den analoga släckningen som äger rum nu. Marknaden som den analoga släckningen för med sig är viktig men det är inte vårt huvudfokus att fånga in alla de nya digitala TV-kunderna. För oss är det lika viktigt att behålla de kunder vi har och vårda dem så att de

stannar kvar. Vi vill givetvis öka vår kundbas men då marknaden mättas är det lika viktigt att ta hand om de kunder man har. Idag handlar det mycket om att värna om sina kunder och sköta dem på bästa sätt så att de känner att det är värt att vara kund.

G.C: Alla som har velat ha digital TV eller flera kanaler har redan skaffat det egentligen. De som drabbas av den analoga släckningen har nöjt sig med ettan, tvåan och fyran tidigare och det är inte säkert att det vill ha fler kanaler nu.

U.H: Steget från att bara vilja ha ettan, tvåan och fyran till att gå och skaffa ett paket med femtio TV kanaler är ganska stort. Givetvis har vi mindre paket också och självklart vill vi ta nya kunder, men vår ambition är inte att ta de kunderna som inte är intresserade av betal-TV.

S.T: Det är ganska förståeligt det du säger! Men finns det några konkreta satsningar som ni gör, några exempel?

U.H: Ett tydligt exempel är MultiAbonnemang, där vi erbjuder digital TV till flera rum än ett. Det är en satsning vi har gjort med tanke på släckningen.

S.T: Har detta lyckats då?

U.H: Ja, det är framförallt befintliga kunder som tagit det erbjudande.

G.C: Då börjar kunden först med ett singelabonnemang och bygger sedan ut.

U.H: Vi har även haft en del annonsering och vi har regelbunden kontakt med våra återförsäljare, framförallt på släckningsorterna.

G.C: Vi jobbar mycket mer med försäljning på kundservice än vad vi gjort tidigare om man jämför hur det gick till för några sedan då kundservice egentligen bara var till för att svara på frågor. Nu har det utvecklats mycket mer till att vara en av de viktigaste försäljningskanalerna och vi ser verkligen möjligheten i varje samtal, eftersom det är ganska många samtal varje dag.

U.H: Vi har även ett speciellt släckningsnummer som kunder kan ringa för att få information. Vi har även information på hemsidan och vi följer hela tiden debatten med stort intresse.

5. Söker/samlar ni in information om kundernas önskemål, krav och behov av era produkter och tjänster?

- **Hur sker denna informationsinsamling?**
- **Hur ofta sker informationsinsamlingen?**

G.C: Ja, både via vår hemsida och via undersökningar som vi själva gör, exempelvis "Nöjd Kund Undersökningar", kundpaneler etc. Kundinformation är väldigt viktigt för oss då det visar på vad vi är duktiga på, mindre bra på samt vad vi kan förbättra.

U.H: Vi jobbar ganska aktivt med kundundersökningar. Vi har en person som jobbar på heltid med enbart detta.

6. Ger era kunder självmant förslag på förändringar i er verksamhet? Hur behandlar ni inkommande förslag?

G.C: Kunderna tycker och tänker om det mesta samt har många önskemål.

C.S: Hur behandlar ni förslagen när de kommer in? Hur fungerar sorteringen mellan väsentligt och oväsentligt?

G.C: På kundservice så samlar vi in alla de synpunkterna som vi sedan förmedlar genom vår organisation via teamledare ner till dem på vår interna kundservice. Där försöker vi fungera som ett filter. Synpunkter ska värderas och därefter bollar vi dem vidare till rätt avdelning.

U.H: Vi har även distriktschefer ute, som har daglig kontakt med alla återförsäljare, som förmedlar sin information in till organisationen, Jo då, vi är väl medvetna om vad våra kunder tycker!

G.C: Man kan väl faktiskt säga att MultiAbonnemanget är en produkt som kom fram lite snabbare eftersom kunderna tryckte på ganska ordentligt.

S.T: Ni insåg alltså att det där var ett problem?

U.H: Ja! Men sen är det faktiskt så att vi inte kan åtgärda allt på momangen. Exempelvis sitter vi i avtal med programbolag och då är det inte bara att stöpa om någonting, ta ut en kanal eller lägga till en kanal hur som helst. Det är en process som kan ta ganska lång tid. Men vi är medvetna om vad våra kunder tycker och vad de vill. Detta kommer att bli ännu viktigare i och med att konkurrensen hårdnar.

- **Vad är mest vanligt, att nya kunder tar kontakt med er eller att ni tar kontakt med nya kunder?**

G.C: Det finns många olika vägar de flesta går in till sin lokala TV handlare där de köpt TV en gång i tiden. När vi har reklamkampanjer så ringer många kunder till kundservice och vi har även säljare som ringer upp kunder med erbjudanden.

U.H: Det kan också vara så att i en liten ort kanske konsumenten går till sin lokala handlare och efter att han/hon har blivit vår kund så ringer de kundservice när de vill öka på sitt utbud eller liknande. Vi kommunicerar även regelbundet via fakturabilagor, erbjudanden etc. med våra kunder.

G.C: Fler och fler beställer via Internet och telefon.

U.H: Vi ser att beställningar via Internet och telefon fungerar. Hemsidan blir också en allt viktigare informationskanal.

7. Använder ni er av någon typ av CRM (Customer Relationship Management) verktyg inom organisationen?

U.H: Ja det använder vi. Dem har vi för att kunna följa upp våra kunder, dels hur länge de varit kunder och dels vad de har för avtal samt för att kunna följa deras historik.

G.C: Vi analyserar våra kundsegment kontinuerligt.

S.T: Man kan säga att det funnits länge?!

S.T: Anser ni att det tillför någonting?

G.C: Ja absolut! Egentligen är det marknadsavdelningen som jobbar mest med CRM, men det används också på kundservice, och visst tillför det något! Vi hämtar bland annat information om vad kunderna tycker och tänker, vad de ringer om osv.

8. När ni har haft en kampanj eller ett erbjudande mot kunderna, följs då denna upp på något sätt för att få information om kundens upplevda känsla, erfarenhet eller åsikt av kampanjen/erbjudandet?

U.H: Vi har stenkoll på när kampanjerna går och följer givetvis upp dem.

G.C: Gör man inte uppföljning vet man inte om det funkade bra eller dåligt.

U.H: Det är a och o.

9. Hur pass priskänsliga anser ni att era kunder är? (Varför anser ni detta?)

U.H: För att vi ska kunna fortsätta att utveckla våra tjänster och teckna avtal med stora programbolag mm kan vi inte pressa priserna hur mycket som helst. Vi är en premiumleverantör och då måste vi våga stå för vår produkt och dess pris. Om vi dumpar priserna allt för mycket kan vi inte vara lönsamma vilket kommer att hindra utveckling av ny teknik, nya tjänster, nya kanaler och i slutändan är det kunden som får betala för det.

S.T: Ni sa tidigare att kunderna snarare är insatta kunder, som vill öka sitt utbud. Kan man säga att kunden är mer involverad?

U.H: Ja!

G.C: Generellt sett är kunden mer kunnig och insatt i både produkter och tjänster.

U.H: Man kan säga att generellt sett så har kunden blivit mer mogen i och med släckningen och det har skrivits mycket om släckningen i media. Sedan är det, tycker vi som jobbar inom branschen, mycket som kommit ut väldigt felaktigt i media. Men man kan säga att kunden generellt är påläst och kan allt mer idag. Visst pris är viktigt och vi vet att vi kanske ligger lite högre, men det beror också på hur man räknar. Gör man ett snittpris på ett paket så är vi inte dyrast så det beror lite på hur man ser det.

10. Hur anser ni att ni kan förbättra era kundrelationer?

U.H: Vi jobbar med kundrelationer och tycker att det är jätteviktigt. Det man kan se är att vår hemsida bli allt viktigare. Där kan vi också ge mer riktad information efter vad kunderna specifikt är intresserade av. SMS och mejl är även andra kanaler som blir allt viktigare. Mer tjänster tror vi att det kommer att bli. Om man ser på de stora marknaderna som USA och England ser vi att utvecklingen gått mot fler tjänster.

S.T: Några exempel?

U.H: Genom att ge den senaste tekniken (HDTV), fler kanaler och kanalpaket, olika digital-TV-boxar, tjänster och erbjudanden.

11. Arbetar ni på något sätt utöver reklamkampanjer och andra ”driver” för att få kundens uppmärksamhet och lojalitet?

U.H: Reklam är huvudmedia (TV-reklam, annonser och direktreklam)

S.T: Vi tänkte mer andra åtgärder, för att påverka kund?

U.H: Ganska traditionellt, exempelvis tävlingar på hemsidan där vinnaren får biobiljetter eller en resa.

G.C: Vi jobbar mycket med events, men det används mer mot fastighetsägare.

S.T: Fastighetsägare? Är det också en viktig kundgrupp för er?

U.H: Jo, speciellt inom kabel och bredband är det viktigt. Då säljer vi inte till slutkonsumenten i första led utan vi tecknar avtal med fastighetsägare samt hyresvärdar. Där har vi säljare som arbetar och sköter avtal parallellt med att vi kör mycket på events och mässor.

Bilaga 3, Intervju med Boxer

Nedan följer den intervju som genomfördes med Per Wiklund (i texten refererad som P.W.) på Boxer TV Access AB, Tisdagen den 18 april 2006. Texten är redigerad för att förhindra spridningen av konfidentiell information om företaget och för att underlätta för läsaren vid eventuellt talspråk. Författarnas kommentarer kompletterar vissa stycken för att öka förståelsen och svarens sammanhang. Intervjun hölls av författarna Stefan Tägt (S.T) och Clara Siwertz (C.S).

Diskussion innan intervjun:

P.W: När ett företag börjar få upp emot 750-800 tusen kunder handlar det allt mer om att ta hand om kunden. En konsument kan välja att, som vi säger ”köna”, hoppa av och hoppa på igen. Detta kostar oss en full subvention eller provision till återförsäljarledet, när vi säljer igen, och därför har vi nu börjat sälja direkt. Vi har inte förut jobbat med direktförsäljning, som t.ex. Viasat, de ringer själva upp mycket folk, medan vi har beslutat oss för att sälja till dem som söker upp oss.

S.T: Så det har legat mer i fokus att kunderna kontaktar er?

P.W: Ja! Vi har enbart jobbat med återförsäljarledet, Onoff, Expert, Siba och där får vi in allting idag. Vi har haft ungefär 90 % av försäljningen via återförsäljarkanaler och jag vet att både Viasat, Canal Digital och även Com Hem jobbar mer med utgående samtal.

C.S: Har ni märkt någon skillnad nu när övergången till digital TV påbörjat på allvar? Har ni märkt någon skillnad i att det är fler som söker sig till er och tar kontakt själva?

P.W: Vi tyckte inte det var så stor skillnad i första etappen (Gotland, Gävle och Motala), för där ingår inte så många hushåll, då utgjorde dessa områden cirka 10 % av våran försäljning. I den senaste etappen däremot, i Norrköping, var det nästan en 40 % av försäljningen som kom från de områden som släcktes just då.

2. Vilken befattning har ni?

P.W: Marknads och försäljningschef på Boxer TV Access AB

3. Beskriv företagets kärnverksamhet?

P.W: Den kan man enkelt beskriva som att sälja betal TV, och det är vi väl bäst i Europa eller i världen på, då vi har nästan 600 tusen betalande kunder idag, när vi inte har så många fria kanaler. Nu börjar de dock komma fler, nu finns det sex, sju kanaler som är fria. Vi har en väldigt stor kundstock och betal-TV är vår kärnverksamhet.

S.T: Hur länge hade du jobbat här?

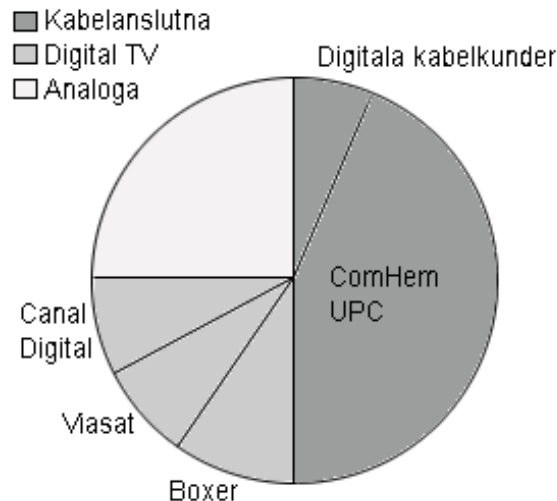
P.W: Jag har jobbat här i fem och ett halvt år, det var då Boxer precis hade startat. Det finns vissa journalister som följt oss hela vägen, och när vår reklam-man ”Robert” visar sig så påstår de att starr-operationskän blir längre för varje gång Robert syns i rutan, för att det är skattepengar. Men vi brukar säga att vi säljer betal-TV. Den som vill betalar till oss och vi betalar alla andra för att vi köper kanaler.

C.S: Precis som för vissa andra utsatta statligt ägda företag kanske?

P.W: Precis, det inte lika kul att skriva om Boxer nu, för nu går det bra. Vi omsätter 1,5 miljarder och är 40 anställda och gör en bra vinst, så då är de inte kul att skriva om oss längre, så brukar det vara.

4. Vilka ser ni som konkurrenter? Och hur skiljer ni er gentemot era konkurrenter?

Kommentar: Per reser sig upp och påbörjar en skiss där han förklarar hur marknaden ser ut. Diagrammet bygger på ungerfärliga siffror och har därför inte markerats ut, men det som kan sägas är att det totala antalet hushåll är beräknat till drygt fyra miljoner.



P.W: Om man tänker sig att Sverige ser ut så här; cirka 2 miljoner hushåll har kabel-TV, det vill säga halva Sverige. Det gröna är analoga hushåll och resterande är digitala hushåll som distribueras av Viasat, Canal Digital och Boxer. Dessa kan man säga är våra konkurrenter. Likaså är Com Hem en konkurrent, eftersom halva Sverige är kabelanslutna, men det är kanske i själva verket bara så här många som är digitala (*P.W. pekar på den smala tårtbiten av de kabelanslutna*). De flesta kabelkunder har basutbudet med 6-7 kanaler som ingår analogt, men det blir inte digitalt förrän kunden köper en box. Annars är det Viasat, Canal Digital och Boxer som distribuerar digital-TV och där är vi idag ledande. Vi har nästan 15 % av marknadsandelarna. Den analoga marknadsdelen krymper varefter, på grund av digital-TV-övergången, så det är den här biten som vi slåss om när det gäller första abonnemanget. Man kan väl säga att det finns cirka 20 % kvar av de Svenska hushållen eller villorna på det analoga marknätet.

S.T: Det är en ganska stor marknad eller andel!?

P.W: JA, men man kan se det från olika sätt. Det här är fas ett, att hushållen köper sitt första abonnemang, men sen ska man veta att det finns ungefär 15 miljoner apparater, TV- och videoapparater, som slocknar vartefter. Dessa står i flera sovrum eller till exempel i gillestugan och när de slocknar måste alla göra ett val om de ska köpa en box till eller kanske köpa en av TV-apparaterna med inbyggd digital box.

Vi "broadcastar" ut vår signal, sänder ut den till alla TV-antennar, och därifrån finns det redan kopplingar ner i alla TV uttag. Det gör att vi når alla och att kunden egentligen kan flytta

boxen vart han eller hon vill och sen flytta ett kort. Olika programbolag fick välja att ligga som vi säger före eller efter kortet. Det är ett kort in, boxerkortet som krypterar signalen. Sveriges television och TV4 är gratis och valde därför att ligga innan kortet. Kunden kan då köpa en box och titta på gratiskanaler som kallas "Free To Air" eller FTA. Det särskiljer oss därför att alla våra fria kanaler kan ses utan kort och kunden kan helt enkelt endast köpa en digital-TV-box eller en TV med inbyggd digital-TV-box, från till exempel Sony, Philips, Samsung.

C.S: Då kan man alltså stoppa in Boxer kortet i TV'n?

P.W: Ja och har du den här digital TV'n med inbyggd digital-box har du åtta kanaler gratis. Men i den vanliga TV'n finns det bara tre: ettan, tvåan och fyran. Köper du en box och kopplar in så får du samma fria kanaler och det är därför det är intressant för tillverkarna att bygga in vår box i TV-apparaterna.

S.T: Ja, jag har sett att ni rekommenderar boxar?

C.S: Det är väl Teracom som rekommenderar?

P.W: Ja, det kan vara svårt att tyda, men det är Teracom som gör testet, och vill att vi ska vara teknisk samordnare, ansvara för kundkontakten och leverantörskontakten. Det är för att vi skall testa boxarna för en viss standard, "Free To Air" eller "Terest marksänd TV", men det finns lokala avvikelser. En del kör på "singelfrekvens nät", och en del kör på "multifrekvens nät" och det har att göra med hur man använder olika frekvenser på olika master. Har man en box som går på ett multifrekvens nät nere i Tyskland och tar upp den till Sverige till ett singelfrekvens nät, kan det bli svårt för den att hitta rätt frekvenser. Därför är bra att ha en standard i botten som är Terest, men sen måste det även göras lokala anpassningar.

S.T: Men det finns boxar som är anpassade?

P.W: Absolut! Vi har tjugo stycken, plus alla de som sitter godkända i TV-apparaterna så klart. Så det vi egentligen gör är att de som inte är testade och godkända, de betalar vi ingen subvention för. Vi betalar ingen vinst i handeln då vi säljer dem och då kan de inte säljas för en krona. Det får var och en bestämma själv egentligen, men det är precis som mobiltelefoni, det är när man säljer ett abonnemang, det är då man får en "kick-back" och egentligen gör hela erbjudandet till konsument. Men då vill inte vi riskera att det inte är en godkänd box som inte fungerar, för då blir det "bad-will".

5. Hur skulle ni vilja beskriva ert arbete med att skaffa er nya kunder och bibehålla redan befintliga kunder?

- **Finns det några konkreta satsningar på något område?**
- **Vad är mest vanligt, att nya kunder tar kontakt med er eller att ni tar kontakt med nya kunder?**

Kommentar: Per förklarar att företaget genomför ett antal kampanjer varje år och att dessa genomförs med hjälp av bland annat reklamfilmer, direktreklam via återförsäljare, lokal annonsering i butiker m.m. Reklamkampanjerna är genomtänkta och strategiskt utformade och genomförs ibland genom exempelvis återförsäljare. Per berättar om hur företaget använder sig utav "Robert" som är Boxers välkända reklamprofil och som återkommer som en röd tråd i reklamkampanjerna.

P.W: Vi talar om varumärke; ”Ta med dig boxers kanaler till landet!”, vi visar även på enkelhet och portabilitet. Du kan antingen bara ta med dig boxen eller så tar du med dig kortet. Du kan ha den vart du vill, i båten, i husvagnen, i sommarstugan, i fjällen eller till och med i bilen. Det är det som är vitsen med ”Terest”, signalen finns där ute och det är bara att ansluta en antenn. Det kostar cirka 159 kronor i månaden och du får till exempel två månader gratis eller på köpet i ett specifikt erbjudande. Det behöver inte alltid vara så mycket billigare, men kunden får många olika kanaler, det är oftast det kunderna inte vet så mycket om. Boxer är till exempel de enda som har trean och femman på samma plattform.

Samtidigt som reklamfilmerna går brukar vi samtidigt annonsera tillsammans men alla ÅF-kedjorna, det kallas för ”DR” och kommer hem i brevlådan i slutet på veckan eller månaden. På så sätt knyter vi ihop, dels strategisk och taktiskt film med taktisk annonsering och lokal annonsering i butikerna. Vi gör färdigt temamallar som dels är för reklamfilm, skyltmaterial och annonsering. Vi åker runt och skyltar i alla butikerna och utbildar personalen om det är något nytt som tillkommit. Vi utbildar kundtjänsten och byter layout på hemsidan efter kampanjtemat, så att kunden känner igen den röda tråden genom all typ av kommunikation. Vi har utskick till befintliga kunder, vilken vi kallar ”Inbox”. Där lägger vi reklam med fakturan och även här byter vi layout så det följer vårt kampanjtema. Reklamkampanjerna är till för att ”ragga” nya kunder och efter det tar de kontakt med oss inne i butikerna. Vi försöker nå dem med både den strategiska och taktiska marknadsföringen och det märker vi alltid direkt, att försäljningen ökar. Vi säljer ett stort antal abonnemang per år och det kan slås ut per dag, så det är ett stort flöde av nya avtal. Avtalen registreras via webben eller så går återförsäljarna in och gör elektroniskt i butikerna. Vi har ingen uppsökande försäljning, men det blir indirekt det eftersom vi når ut med reklam istället och får dem att gå in till butikerna och de som besöker oss på webb eller via kundtjänsten får alltid köpa.

6. Söker/samlar ni in information om kundernas önskemål, krav och behov av era produkter och tjänster?

- **Hur sker denna informationsinsamling?**
- **Hur ofta sker informationsinsamlingen?**

P.W: Ja, dels mäter vi ”Nöjd ÅF Undersökning” som vi köper in externt. Det görs mätningar och intervjuer i butikerna och vi får svar dels på hur konsumenten uppfattar butikerna men även hur butikerna uppfattar oss. Vi mäter även NKI, ”Nöjd Kund Index” två gånger per år där vi får in siffror. Vårt mål är att ligga över fyra på en skala av max fem. Det har vi gjort alla gånger, utom en, vilket har resulterat i att vi fått en tavla som vi får hänga upp. I de här undersökningarna ser vi vad återförsäljaren tycker och tänker och hur nöjd konsumenten är med återförsäljarna. Vi ser också vad konsumenterna tycker om oss genom ”Nöjd Kund Index” undersökningen. Vi mäter även konstant av kundtjänsten där vi ser alla ingående samtal.

S.T: Så man skulle kunna säga att ni dels har vi externa företag som sköter det åt er, plus kundtjänsten direkt? Finns det någon information där? Specifikt hur ni samlar in informationen från kundtjänsten?

P.W: Ja de här större undersökningarna som andra företag gör, de får vi rapporterade till oss två gånger per år. Från kundtjänsten sker en veckorapportering där man mäter allt från svarstider, hur många som har ringt, viktet tema på frågorna, om det var en teknikfråga eller avtal. Det är ett vanligt mätsystem som de själva har som vi sedan analyserar varje vecka och

kan se över. I kundtjänst finns det även en del för konsumenterna och en kundtjänst som heter ÅF-support som är till för återförsäljarna. Där kan vi mäta vad både konsumenterna säger och vad återförsäljarna ringer om. Vi har även en annan grupp ”innesäljare” som ansvarar för en del ”case” som de inte klarar upp i kundtjänsten. Genom de här mätvärdena ser vi direkt om det uppstår något fel. Om det till exempel händer något i nätet, om vi har skickat en felaktig faktura, om det elektroniska avtalen är nere eller om det är någonting annat som inte fungerar. De är ett högt tempo på inkommande avtal varje dag och slår vi ut det per timme eller per minut så sitter det alltid någon och hanterar ett avtal. Fungerar inte allt då, om det tar ”stopp i maskineriet”, ringer det direkt och vi märker då av det.

C.S: Det är väl bra att det går snabbt att man får reda på sånt, för det är väl då det verkligen behövs göras en insats, när det händer!?

P.W: Absolut! Vi försöker alltid titta på gammal statistik så vi vet hur vi ska bemanna kundtjänsten. Vi vet när ”peakarna” brukar inträffa, som till exempel måndagar och tisdagar, då bemannar vi kundtjänst med extra personal eftersom vi vet att det är mycket att göra.

S.T: Det låter som att ni får in information automatiskt på grund att det till exempel händer nått i nätet, men tar ni några egna initiativ, till exempel nu ska vi gå in och kolla på vad de tycker om det här?

P.W: Ja dels genom NKI-undersökningarna som genomförs två gånger per år och som är rätt omfattande. De består av ungefär sjuttio frågor där det verkligen går att utläsa saker om allt. ”Nöjd ÅF” är en undersökning där vi även får kommentarerna från butikerna, så när vi lägger ihop dessa får vi en klar bild av läget. Vi skickar även ut brev till kunder i form av välkomstkitt och välkomnar dem. Ett visst antal ringer vi även upp och frågar om allting fungerar korrekt. Detta arbetar personalen på CRM-avdelningen med, att ta hand om kunderna på ett effektivt sätt. Men det går inte att ringa alla.

7. Ger era kunder självmant förslag på förändringar i er verksamhet? Hur behandlar ni inkommande förslag?

P.W: Tyvärr kan vi inte hjälpa alla kunder som ringer in och har åsikter. Nio fall av tio tycker nämligen att de inte vill ha alla kanalerna, ”varför kan vi inte få plocka den och den och den kanalen?”. Men det kommer nästan att bli omöjligt att kunna göra på det sättet därför att det är mycket dyrare för oss att köpa enstaka kanaler. Säg att en kanal kostar en krona, då det bygger på att vi har sexhundra tusen kunder. Skulle vi endast kunna garantera femtio tusen kunder kanske den skulle kosta tio kronor. På så sätt skulle vi inte kunna garantera några kundvolymmer och det skulle bli mycket dyrare. Det är en fråga om konsumenten är villig att betala, istället för 159 kronor, kanske 300 kronor då vi skulle ta bort sju, åtta kanaler. Nu får de flesta kanalbolagen vara med på hela kundstocken.

S.T: Men samtidigt är väl det här någonting som blir mera dynamiskt i och med digital TV?

P.W: Ja, i framtiden så tror vi det kommer att förändras. Det är ett helt annat tänk kring betel- och digital-TV med fler kanaler. Konsumenterna vill ha mycket mer TV och det är inte längre fullt att titta på mycket TV på samma sätt. För till exempel nittiotalisterna som växer upp idag är det väl så att TV:n alltid står på, datorn står på, ungdomarna gör läxorna samtidigt, chattar, lyssnar på MP3 spelaren och allt detta är helt okey.

S.T: Det ska bli intressant att se vad som händer i framtiden!

P.W: Ja, framtiden går åt det hållet att man kommer titta på mycket TV. Vi kommer att köpa TV, tanka ner TV och titta på TV när vi vill. Det är lite det här som TV4 kallar för "Catch up TV". Kunden hämtar hem program, skippar alla TV tablåer i tidningar, och du bara slår igång sin elektroniska program guide, EPG. Sen tittar kunden vad det gick för TV-program under den gångna veckan som han eller hon vill se och så går det igång. Programmen lagras på någon hårddisk och på så vis kan kunden se på programmet när han/hon vill. Då är det "Catch Up", kunden plockar upp det, och är beredd att betala tio kronor för att se det direkt. Det är i princip samma sak med allting, ni har säkert hört alla uttrycken som "Video On Demand", "Push Video On Demand" och "Pod Tv". Eller "Hybrid-boxar" där du tar emot både bredbands- och vanliga TV-signaler. Du kan själv välja när du vill titta på TV och då är du också villig att betala för det

C.S: Ja man kan tänka sig en bredbands lösning där alla program ligger på en server hos distributörer exempelvis, och så laddar man hem direkt.

P.W: Det är lite grand som "Catch Up TV" som TV4 talar om, men något som idag är ett problem, som säkert kommer att lösa sig, är det fysiska utrymmet. Hårdvaran måste utvecklas mer.

Att det är svårt att besvara kundernas önskemål kan alltså sammanfattas med att vi är på väg mot ett håll med en himla fart. "On demand hållet" där kunden tankar ned vad de vill ha. Däremot när vi gör NKI undersökningarna gör vi alltid en aktivitetsplan där vi alltid ringar in de största eller sämsta värdena och där vi ser ett mönster.

8. Finns det något konkret exempel där kundernas förslag lett till förändring?

P.W: Ett tag tyckte vi kunderna hade problem med installationen, som vi påstod skulle vara enkel, men som kunderna uppfattade tvärtom. Då utvecklade vi en värdecheck, alltså en besiktningsscheck, där de som ringde in till kundtjänst och ville ha hjälp kunde få denna check. Vi åkte då ut till kunden och genomförde en besiktning. Det behövde inte alltid vara fel hos på vår utrustning utan det kunde till exempel ibland vara en spik genom en list, tejpad kablar, antenner som var avsågade med mera. Men då åker vi ut och besiktar och det var efter det som Viasat och Canal Digital kom med liknande erbjudanden som "fri installation" där de skruvade upp parabolerna. Detta var en aktivitet som vi genomförde bland annat tack vare att vi såg att värdena i NKI-undersökningen började bli för höga.

9. Använder ni er utav någon typ av CRM (Customer Relationship Management) verktyg inom organisationen?

P.W: Vi håller på just nu och har hållit på ett halvår med att installera ett affärssystemet med specialområdet CRM. Vi vill ganska klassiskt kunna analysera vår kundstock, till exempel kunna se vilka som är bundna i kontrakt, vilka som löper tillsvidare abonnemang, om någon har hoppat av och hoppat på igen. När kunden ringer in ser vi om det lyser "en grön eller röd lampa" då det till exempel är en "könrisk" eller om det ser okey ut och vi kanske kan sälja på mer. En kund kanske har förlängt sitt avtal och kanske vill få ett erbjudande om kundklubben eftersom han har ringt ett par gånger eller så kanske han har surfat på vår hemsida där vi ser var han har varit någonstans. Det handlar om nöjd kund och har vi möjligheten att kunna analysera en kund utan att ha varit för "pushiga" kanske vi ser att en kund har hoppat på något specialerbjudande på Disney tidigare. Då kanske det är just det här som kunden vill få erbjudande om igen när den ringer upp. Eller till exempel om någon ringer upp och är

missnöjd med någonting så kan vi kompensera med två månader fri Disney vilket gör att kunden blir jättenöjd eftersom han eller hon får precis vad denne vill ha.

10. När ni har haft en kampanj eller ett erbjudande mot kunderna, följs då denna upp på något sätt för att få information om kundens upplevda känsla, erfarenhet eller åsikt av kampanjen/erbjudandet?

P.W: Vi ringer ut till ett antal nya kunder. I dagsläget registrerar vi alla ingående samtal och vi skriver ner eventuella överenskommelser. Det är egentligen där vi fångar upp ingående frågor och det kan vara så med en kampanj med, när vi gör en kampanj så ringer det in lite mer än vanligt. Därför är CRM bra, men man skall även veta att de kan få negativa konsekvenser. Ett exempel är den gång då vi skickade ut ett brev till ett antal kunder, där vår VD skrev under och bad om ursäkt på grund av att vi tidigare hade haft lite strul med fakturorna. I och med detta ringde det tillbaka ett stort antal kunder för att enbart tala med honom eftersom de tyckte det var ”schysst” att han skickade brevet. Resultatet blev att hela växeln rasade ihop.

S.T: Det blev åt andra hållet!?

P.W: Ja absolut, det blir just det, när vi gör en kampanj eller om vi börjar med vår reklamfilm, kan det ringa fem tusen kunder för att enbart tala om reklamfilmen, så det blir en enorm effekt. Vi har åttio tusen samtal i månaden som ringer in och där vi fångar upp så mycket vi kan. Varför vill du säga upp ditt avtal, varför vill du göra det eller det? När vi såg till exempel att många sa upp sitt avtal för att de ville ha en ny box, alltså en ny digital-box som de köper ute i handeln, ja då erbjöd vi istället en box om de förlängde abonnemanget. Vi erbjuder kunden ett alternativ så att de inte hoppar av och det kostar oss till exempel 300 kronor istället för att de hade hoppat av och det hade kostat som en full provision. Just de här sakerna kommer från inkommande samtal där vi till exempel upptäcker att det är ett problem.

S.T: Det är bra exempel på hur man kan avstyra med hjälp av den här tekniken!?

P.W: Ja absolut, jag kan säga direkt att CRM är en sak som påverkar hur man kommunicerar med kunden. Att ta dem direkt när de ringer in och ska säga upp, när de ska ”köna”, det är livsviktigt. Hos andra konkurrenter får kunderna inte säga upp avtal på helgen till exempel, så när kunden ringer kundtjänsten på helgen så kan de få svaret, ”nej tyvärr kan du bara säga upp på vardagar”. Men det är på helgen kunderna är lediga så när de ringer kundtjänsten får de inte säga upp. Det får inte gå till överdrift, men om en kund vill hoppa av bör vi kunna erbjuda honom nästan vad som helst för att han ska stanna kvar.

S.T: Ja det är dyrare att skaffa nya kunder än att behålla befintliga!

P.W: Ja absolut!

C.S: Ja och just det här att visa att man bryr sig! För just en sådan fråga, Vad är du missnöjd med? Då känner kunden också att företaget bryr sig lite och det blir lite den mentaliteten också. Det är viktigt!

P.W: Ja visst är det så! Det ska inte ringa in så mycket folk in hit till kontoret, men ibland ringer det in någon kund som är upprörd och har åsikter om någonting, då vi egentligen inte har tid att prata. Då kan det vara taktiskt att säga att man ringer upp kunden om någon timme eller senare under kvällen, när de har lugnat ner sig. Kunderna blir på så sätt väldigt nöjd när man ringer upp igen.

11. Arbetar ni på något sätt utöver reklamkampanjer och andra ”driver” för att få kundens uppmärksamhet och lojalitet?

P.W: Förutom att vi ringer upp kunderna har vi även någonting som kallas för ”Inbox” då vi bifogar en bilaga med fakturan. I och med det nya affärssystemet kommer vi att kunna segmentera kunderna mer exakt på olika grupper vilket möjliggör att vi kan skjuta ut olika erbjudanden anpassa olika upplagor av ett informationsbrev. I och med digital-TV kan vi även göra en reklamfilm som bara nås ut till vissa kunderna. Vi kanske erbjuder kunder att köpa ett ”tvillingkort” eller ett extra kort eller att vi bjuder på boxen för de är redan är boxerkunder. Vi kan alltså nå ut med ett speciellt budskap och exempelvis styra kunden till att gå in på webben och anmäla sig. Vi ser hur många som kommer in och där vi sedan kan ha ett annat budskap.

S.T: Det är inte så att ni på några andra marknader går in för att fånga upp TV-konsumenter? Inom någon annan bransch, ”bakifrån”?

P.W: Nej, det har att göra med försäljningsstrategin då. Visst kan vi gå ut via ”Ica kuriren” i Icas kund tidning eller i ”kooperationens kundtidning” och nå ut till hela Sverige och erbjuda att allt är gratis, men vi har aldrig valt den vägen. Vi har byggt upp en bra försäljning, men jag vet att det förekommer hos andra konkurrenter att de skickar ut information på det här sättet.

12. Hur pass priskänsliga anser ni att era kunder är? (Varför anser ni detta?)

P.W: Vår bedömning är väl exakt där vi ligger nu 159 – 165 kronor i månaden. Det är där någonstans vi ligger när vi gjort undersökningar. Det började med 139 kronor och så blev det 149 och sedan 159 kronor, men ökningen beror på att vi fyllt på med fler kanaler hela tiden. Det är många kanalbolag som söker och vill vara med. Men desto fler kanaler vi fyller på med, även om det bara kostar någon krona per kanal, så måste vi även någon gång höja med fem, tio kronor eftersom kanalerna kostar. Vi tycker det här prisläget är bra och när vi tittar ut över de olika kanalerna så tycker vi inte det finns så många fler kanaler att fylla på med. Vi har två Discovery, det finns en eller två till att fylla på med, Viasat sport och TV1000 finns kvar, men istället har vi Canal+ som sänder mer sport, och sedan har vi tre andra filmkanaler. Vi känner att Boxer, ”det man kan kalla den breda massans TV”, har ett visst ansvar mot folket. Vi har även en begränsad plats. Det är skillnad mot satellit som har mycket mer utrymme och kan fylla på med precis vad de vill. Vi har begränsad plats och känner ett ansvar mot både barnfamiljer och mot ”medel Svensson” att leverera bra TV helt enkelt. Det är därför vi inte har skrivit avtal med Cartoon Network för vi tycker de har för mycket våld i sina kanaler, allt från Kalle Anka till barnfilmer. Vi har inga porrkanaler heller, vi har inga Playboy, fastän vi vet att porr och sport egentligen alltid säljer. Men dessa har vi valt bort eftersom de inte passar in på Boxer. Sen att Canal+ har det är för att det ligger i deras tablå med film, porr och sport, är upp till dem. Men ingen ren sådan kanal för det tycker vi inte hör hemma, och det märkte vi när vi gjorde en undersökning på Gotland. Det som var huvudorsaken till att man valde Boxer var Mixen av kanaler, alltså ”Big Five”, ettan till femman plus Eurosport och Disney fanns det möjlighet till. Så just kombinationen av kanaler är lagom, men vi har inte mest på något sätt.

S.T: Där skiljer ni er mot era konkurrenter. Ni har fler baskanaler till den breda massan!?

P.W: Ja, och det är lite så vi ser det, vi har alltid sagt att det är enkelt och det har resulterat i att vi lyckats bli marknadsledande. Nu slår istället alla mot oss med olika erbjudanden, ”riktigt digital-TV” och ”fri installation”. Men vi försöker inte slå tillbaka för det tror vi inte är något

bra medel, utan vi pumpar på med vårt budskap, vi tror framförallt på 159 kronor eftersom det är där någonstans det ligger en smärtgräns.

13. Hur anser ni att ni kan förbättra era kundrelationer?

P.W: Vi tror och fokuserar på ett affärssystem just nu som vi känner är absolut rätt. Vi ändrar även i organisationen och slår ihop marknad och sälj och tittar mer på CRM-funktionen. Fokusen kring CRM är stor och hur vi skall kunna förbättra oss. Det innebär allt från att "massanpassa" oss som du tidigare sa till andra marknadsåtgärder. Vi gjorde en marknadsundersökning där människor delades in i olika målgrupper där en kod användes istället för siffror och ord. En indelning efter olika typer av människor som fanns med i kundstocken och så vidare. Det gäller att lära känna sin egen kundstock, deras beteenden, genom att till exempel följa dem inne på webben, men givetvis på ett smidigt sätt.

S.T: Det låter som att ni är ganska inriktade och mogna för det här affärssystemet!? Det låter spännande!

P.W: Ja absolut! Och det är väl så, just det här med att ta hand om själva kundstocken. Vi ser även att det kommer fler produkter, men prio ett ligger i att sälja bas abonnemanget, sälja en, två eller tre "tvillingar" som vi säger. Även om en "tvilling" åker över till grannen som har en box så spelar det egentligen ingen roll för oss. Vi vill inte det, men samtidigt betalar vi bara hälften till kanalbolagen för en tvilling så vi gör samma vinst och det är kanalbolagen som förlorar på det. Men jag tror inte det är så många kunder som håller på med det, som fuskar. Problemet skulle vara om en stor kundstock hoppar av och sedan köper tvillingar av en granne, men ska de springa med 79 kronor och betala till grannen så blir det också bökigt. Vi tror på att sälja de här tilläggen och sedan komma vidare på det här med "Video On Demand". Vi tittar även på lösningar för att underlätta för "Video On Demand" eller "Push Video On Demand". "Push Video" får du på natten då det läggs på din hårddisk och i princip handlar det om att det kan vara en "Homeserver" som kunden kopplar upp och gör det mesta med. Spelar upp det som tankats ned och allt detta via olika former av abonnemang. Det är här vi utvecklas. Sedan tittar även Boxer på utlandet, Estland, Finland.

S.T: Är det stora marknader där?!

P.W: Ja, Finland är rätt stort och där har de redan sålt sexhundra tusen boxar varav femhundra tusen är med kortläsare. Där skulle vi kunna gå igång med att bara paketera ett betal-TV-utbud, men där är de vana att titta på allting gratis. Så det är svårare, men vi tittar på det. I Estland är det den första rutan och de skall påbörja med digitala sändningar. Men där är det inte så många människor, men det kommer att bli rätt bra med köpkraft där. Polen är däremot en gigantisk marknad, men vi får se hur det går då det är flera som är konkurrenter.

Bilaga 4, Intervju med Anders Appelqvist

Nedan följer den intervjun som genomfördes med hjälp av e-post- och telefonkontakt med Anders Appelqvist under perioden mars-maj 2006. Texten är redigerad och sammanfattad av författarna för att underlätta för läsaren vid eventuellt talspråk.

- ***Kan du beskriva lite kort kring din bakgrund?***

Född 1951, Juridik Kandidatexamen. Grossitsförbundet, Marknadsdirektör på Stockholmsmässan, VD, Nokia Consumer Electronics och Sony Sverige. VD Boxer 1999 – 2001. Nu VD för CE- Konsumentelektronikbranschen.

- ***Vilken effekt på konsumtionen av digital TV abonnemang hos dagens TV konsumenter tror du att digital TV övergången har?***

Innebär att betal TV ökar, eftersom de kvarvarande analoga hushållen trots allt till stor del väljer betal TV.

- ***Vilken effekt tror du digital TV övergången har på distributörerna på den Svenska digital TV marknaden?***

Den ökar marknaden för distributörerna och potential för ytterligare tillväxt för de som exempelvis väljer box med kortläsare men utan kort.

En produkt anses enligt teorier kunna vara hög- eller låginvolverande. Låginvolverande produkter utmärks genom att kunden tar en liten risk vid köp och är mer priskänsliga. Med låg risk menas att kunden inte påverkas märkbart vid ett felaktigt köp utan lätt kan ändra sig eller köpa ett annat alternativ utan större kostnad. Lojaliteten är låg och kunden kan lätt byta leverantör. Höginvolverande produkter kännetecknas av att kunden tar en stor risk vid köp och följderna blir då att kunden gör en egen informationssökning innan köp. En högriskprodukt innebär oftast ett högre pris och svårigheter i att lämna tillbaka eller ändra sitt köp. Kunden blir mer involverad i köpprocessen därmed höginvolvering.

- ***Hur skulle du definiera digital TV distributörernas produkter och tjänster, hög- eller låginvolverande?***

De är definitivt höginvolverande, speciellt om man låser sig vid en teknik med exempelvis parabol och box och dessutom långt bindande abonnemang.

- ***Hur skulle du vilja beskriva förhållandet mellan TV distributörer och TV kanalbolagen? Distribuerar distributörerna kanaler efter att de skrivit kontrakt med specifika kanalbolag?***

Ömsesidigt beroende. De skriver alltid kontrakt. Desto mindre operatör desto starkare sits för programbolag med möjlighet att ställa krav på ersättning, att få ingå i paketering etc. och tvärtom.

- ***Vilka möjligheter finns det för nya distributörer på digital TV marknaden?***

Mycket liten med undantag för ny teknik som exempelvis stadsnät, fiberoptik och att använda telefon eller elledning för att distribuera TV program.

- *Hur tror du att digital TV marknaden kommer att utvecklas de närmsta åren? (Sett ur ett konkurrensperspektiv)*

Vi kommer att få se fler svenska kanaler. Nischprogram kommer att ta en större andel. Fler produkter med hårddiskar gör att fler kommer att se programmen i efterhand. Möjlighet med streaming gör att fler beställer programmen på tider som passar. Den ökade möjlighet att se TV när man själv vill gör det svårt att finansiera med reklam då man lätt kan hoppa över den. Vi kommer att få allt svårare att skilja mellan kanaler och huruvida vi tittar live, via hårddisken på DVD:n, streamat eller från fil på datorn. Operatören vill ta ett bredare grepp på sina kunder och erbjuda flera fler tjänster. Triple play är bara början.