

Södertörns högskola | Institutionen för ekonomi och företagande
Kandidatuppsats 15 hp | Marknadsföring | Vårterminen 2009

CRM i ett konkurrens utsatt monopol

– En jämförande studie om arbetet med
kundrelationer och kundlojalitet i spelbranschen

Av: Thomas Gustafsson och Zoran Stjepanovic
Handledare: Lars Vigerland

Förord

Vi vill börja denna uppsats med att tacka alla de parter som varit inblandade.

Ett stort tack går ut till vår handledare Lars Vigerland som på ett pedagogiskt sätt hjälpt oss i arbetet med uppsatsen och kommit med synpunkter och åsikter.

Vi vill även tacka våra opponentgrupper för att dem kritiskt granskat uppsatsen samt kommit åsikter och förbättringar som vi själva annars skulle ha missat.

De personer som vi vill ge ett extra stort tack till är våra informanter som tagit sig tid att träffa oss och svara på våra frågor.

Fredrik Gejrot, Operativt ansvarig för spelkortet på Svenska Spel

Andreas Slätt, Sverigechef på Unibet

Filip Holm, CRM-ansvarig på Betsson

Tack!

Stockholm 10 juni 2009

Thomas Gustafsson

Zoran Stjepanovic

Sammanfattning

Titel:	Företagsekonomi C, kandidatuppsats 15hp, inriktning Relationsmarknadsföring VT 2009.
Författare:	Thomas Gustafsson och Zoran Stjepanovic
Handledare:	Lars Vigerland
Nyckelord:	CRM, kundrelationer, Betsson, Svenska spel, Unibet, kundlojalitet, relationsmarknadsföring, customer relationship marketing., monopol
Frågeställning:	Hur arbetar ett monopolföretag med kundrelationer och kundlojalitet i förhållande till företag som via Internet riktar sig mot den svenska spelmarknaden?
Syfte:	Syftet med uppsatsen är att göra en jämförande analys mellan; 1. Ett monopolföretags sätt att arbeta med kundrelationer och kundlojalitet och 2. Internetbaserade företags sätt att arbeta med dessa begrepp på den, genom Internet, konkurrensutsatta monopolmarknaden
Metod:	I denna undersökning har en flerfallstudie gjorts av tre företag, Svenska Spel, Unibet och Betsson. Informationen som ligger till grund för undersökningen har vi fått fram genom kvalitativa intervjuer. Därefter har data analyserats med hjälp av teorier och jämförts med huvudfallet Svenska Spel.
Resultat:	Samtliga företag i undersökningen jobbar mycket med kundrelationer. De använder sig av CRM-system för att få fram data om sina kunder. Man jobbar ständigt med information om kunden för att på bästa sätt kunna förstå och förbättra sitt arbete med dem. Viktigt är också att ständigt skräddarsy erbjudanden, information m.m. till respektive kund.
Slutsatser:	I undersökningen har flera slutsatser dragits, några är följande; <ol style="list-style-type: none">Svenska Spels arbete med kundrelationer och kundlojalitet har förändrats men <u>inte</u> pga. konkurrensenDen stora skillnaden mellan Svenska Spels sätt att arbeta med kundrelationer och kundlojalitet i förhållande till Unibet och Betsson är att de sista två fokuserar otroligt mycket mer på kundservice och att ständigt finnas tillgänglig för kundenSvenska Spel fokuserar mer på sitt spelansvar än den ekonomiska aspekten i förhållande till Unibet och BetssonFöretagen befinner sig i olika skeden i sin CRM-process, vilket mest beror hur länge man funnits på marknaden

Abstract

- Title:** Business Studies, Bachelor Degree in marketing 15hp,
- Authors:** Thomas Gustafsson och Zoran Stjepanovic
- Tutors:** Lars Vigerland
- Key words:** CRM, customer relations, Betsson, Svenska Spel, Unibet, customer loyalty, customer relationship marketing, monopoly
- Frågeställning:** How does a monopoly company work with customer relations and customer loyalty compared to companies that, through Internet, aims towards the Swedish gaming market.
- Syfte:** The purpose of this study is to make a comparing analysis between;
1. A monopoly company's way of working with customer relations and customer loyalty and
2. Internet companies way of working with these concepts on a monopoly market that is exposed to competition through Internet.
- Metod:** Three companies have been included in this study, Svenska Spel, Unibet and Betsson. The method being used in the study is interviews with a person representing each company. The gathered information has been analyzed with chosen theories and been compared with Svenska Spel
- Resultat:** All three companies work a lot with customer relations. They use CRM-systems to gather information about their customers. The information is constantly being analyzed to understand the customers better. It is also important to adapt the information and offers to each customer.
- Slutsatser:** Several conclusions have been made, some of them are;
- a. Svenska Spels methods of working with customer relations and customer loyalty has changed but not because of the competition.
 - b. The biggest difference between Svenska Spels way of working with customer relations and customer loyalty compared to Unibet and Betsson is that Unibet and Betsson focuses a lot more on customer service and always being accessible for the customer.
 - c. Svenska Spel focuses more on gaming responsibility than making big profits in relation to Unibet and Betsson.
 - d. The companies are in different stages of the CRM-process. The reason to the differences is based on how long the companies have been active on the market.
-

Innehållsförteckning

1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.2.1 Tidigare forskning.....	2
1.2.2 Monopol med konkurrens.....	2
1.2.3 Vår forskning	2
1.3 Definition av CRM.....	3
1.3.2 Bose	3
1.3.3 Vår definition.....	4
1.4 Frågeställning	5
1.5 Syfte.....	5
1.6 Avgränsningar.....	5
1.6.1 CRM	5
2. Metod.....	7
2.1 Undersökningsmetod	7
2.1.1 Kvantitativ ansats	7
2.1.2 Kvalitativ ansats.....	7
2.1.3 Undersökningsval	7
2.2 Flerfallstudie	8
2.3 Datainsamling.....	8
2.3.1 Primärdata.....	8
2.4 Intervjuer.....	8
2.4.1 Standardiserade intervjuer	8
2.4.2 Guidade intervjuer	9
2.4.3 Informella intervjuer	9
2.4.4 Intervjuval.....	9
2.5 Val av informanter.....	9
2.5.1 Informanter	10
2.6 Intervjugenomförande	10
2.7 Reliabilitet och validitet.....	11
2.7.1 Reliabilitet	11
2.7.2 Validitet	11
2.8 Metodkritik.....	12
3. Teoretisk referensram	13
3.1 CRM-processen	13

3.1.1 Knowledge discovery.....	13
3.1.2 Market Planning	13
3.1.3 Customer Interaction	14
3.1.4 Knowledge Discovery och Market Planning.....	14
3.1.5 Analysis & Refinement	14
3.2 Relationsmarknadsföring	14
3.3 Kundrelation	15
3.4 Kundlojalitet och kundvärde	16
3.4.1 Suspects.....	16
3.4.2 Prospects	16
3.4.3 Customers.....	17
3.4.4 Clients	17
3.4.5 Advocates	17
3.4.6 Partners	17
4. Presentation av företagen.....	18
4.1 Svenska spel	18
4.2 Betsson	18
4.3 Unibet	19
5. Resultat.....	20
5.1 Svenska Spel	20
5.1.1 CRM	20
5.1.2 Kundrelationer	21
5.1.3 Kundlojalitet	22
5.1.4 Övrigt.....	22
5.2 Unibet.....	24
5.2.1 CRM	24
5.2.2 Kundrelationer	24
5.2.3 Kundlojalitet	25
5.2.4 Övrigt.....	26
5.3 Betsson	27
5.3.1 CRM	27
5.3.2 Kundrelationer	27
5.3.3 Kundlojalitet	28
5.3.4 Övrigt.....	29
6 Analys	30

6.1 CRM	30
6.1.1 Knowledge discovery.....	30
6.1.2 Market Planning:	30
6.1.3 Customer Interaction:	31
6.1.4 Analysis & Refinement:	31
6.2 Kundrelation	32
6.3 Kundlojalitet och kundvärde	33
6.3.1 Lawfner.....	33
6.3.2 Nigel Hill och Jim Alexanders modell för kundlojalitet	34
Suspects.....	34
Prospects	34
Customers.....	35
Clients.....	35
Advocates	35
7 Slutsats och avslutande diskussion	37
7.1 Slutsats och avslutande diskussion	37
7.2 Vidare studier och forskning	38
7.3 Teorikritik	38
7.4 Avslutande diskussion	38
Källförteckning.....	40
Tryckta källor	40
Artiklar	40
Elektroniska källor	41
Bilagor.....	42

1 Introduktion

I detta kapitel kommer undersökningens område att presenteras. Detta börjar med en introduktion och bakgrund till ämnet och varför det är viktigt. Undersökningsområdet kommer att diskuteras vidare och olika forskningsfrågor kommer att definieras.

1.1 Bakgrund

Affärsverksamheten har länge varit välanpassad för användandet av kundrelationer. Då de stora kedjorna inte fanns kände butiksbiträdet kunden vid namn och personalen visste precis vad kunden ville ha. När kunskapen om marknadsföring blev större förlorades den enskilda kunden i utbyte mot effektivisering i form av marknadsorientering. (Pride & Ferrell, 1999) När marknadsföringen fortsatte att utvecklas började företagen inse att man än en gång måste lägga mer fokus på relationen till kunden, och nästa steg i marknadsföringen tar sin början.

Fenomenet med kundrelationer är något som på senare tid har återkommit och blivit en allt större del av ett företags marknadsföringsstrategi. Detta för att bättre förstå konsumentens behov och intresset hos många managers blev att fokusera på de kunder som kan leverera en långsiktig vinst. Detta har förändrat synen på marknadsföring i hela världen. (Winer, 2001) Företag börjar alltså tänka på kunden och hur man skall få dem att stanna hos företaget istället för att ständigt försöka locka till sig nya. (Ravald & Grönroos, 1996) Denna nya inriktning på relationen till sina kunder kom att kallas för Customer Relationship Management (CRM). I relationship management styrs leverantören av relationer. Syftet med Customer Relationship Management är att skapa relationsstrategier som förädlar relationer och på så sätt ökar kundens värde (Storbacka & Lehtinen, 2000) Ursprunget till intresset för CRM kom från Reichheld som kunde visa på en dramatisk ökning av vinst genom små öknings av konsumentintresse (Reichheld, 1996) Hans studier visar att så lite som fem procent ökning av att försöka hålla kvar en kund i företaget kan resultera i en ökning på upp till 95 procent av net-present-value som levereras av kunden. (Winer, 2001) Med detta menas att en liten investering i en kund kan skapa en lönsamhet på 95 procent av den enskilda kunden för företaget.

CRM har alltså blivit ett väldigt kraftfullt verktyg för att jobba med kundrelationer, något som idag anses allt viktigare. Många företag implementerar CRM för att på bästa sätt hjälpa kunden och framförallt behålla dem.

1.2 Problemdiskussion

1.2.1 Tidigare forskning

Det finns mycket forskning kring fenomenet CRM och hur det kan och har applicerats i olika typer av företag som befinner sig på en fri marknad. Anledningen till det breda utbudet av forskning beror på att det har uppstått ett ökat behov för företag att kommunicera med sina marknadssegment på ett mer individuellt och fokuserat plan. Samtidigt har det blivit mer accepterat att bli mer utsatt för fokuserad och individuell marknadsföring. (Evans et al, 1995). Vi har studerat ett stort antal artiklar som behandlar CRM, några av dessa är;

Peter C. Verhoef undersöker CRM på kundnivå för att se hur arbete med CRM påverkar kunden på olika sätt. (Verhoef, 2003) Ravalid & Grönroos riktar i sin undersökning in sig på relationsmarknadsföring inom CRM och hur man kan öka värdet av en kund för företaget. Detta görs genom att man med en god relation till kunden ökar värdet för både kund och företag. (Ravalid & Grönroos, 1996) Bose forskar i sin artikel kring CRM och IT. Han vill visa på hur man kan implementera en CRM-lösning i ett IT-system och vilka för och nackdelar det har. (Bose 2002)

Winer Beskriver hur Internetbaserade företag kan implementera CRM på ett bra sätt. På detta sätt kan de skapa bättre relationer med kunderna (Winer, 2001)

Utöver forskningen kring CRM har vi även studerat artiklar som behandlar företag som befinner sig på en monopolmarknad. Här finns det en hel del forskning, men ingen som riktar in sig på hur monopolföretag arbetar med CRM.

1.2.2 Monopol med konkurrens

Ett monopol innebär att det endast finns *en* aktör på en marknad som tillgodoser kunderna med produkter. Detta är något som i dagsläget finns i Sverige inom olika statligt reglerade branscher som läkemedels-, alkohol- och spelförsäljning. De senaste åren har spelmonopolet blivit utsatt för konkurrens från utländska företag som med hjälp av Internet kommer åt kunderna på den svenska marknaden och erbjuder dem speltjänster. På detta sätt blir ett monopolet konkurrensutsatt trots att det rent juridiskt inte får existera konkurrens i ett monopol.

1.2.3 Vår forskning

Den forskning som vi tagit del av har visat på vikten för företag att gå från att vara transaktionsorienterade mot att bli mer relationsorienterade. Dock har vi inte hittat forskning som belyser hur man arbetar med CRM på en monopolmarknad. Detta skapar ett vakuum i det material

och artiklar vi tagit del av. Det finns ingen forskning som belyser CRM inom monopolföretag med konkurrens. Detta beror möjligtvis på att detta fenomen är relativt nytt och rent lagligt inte får existera. Tanken med ett monopol är att det skall finnas en leverantör, något som i dagsläget inte stämmer överens med verkligheten i Sverige där det på spelmarknaden finns konkurrens från utländska företag.

Gummesson säger att när konkurrensen är hämmad, som på en monopolmarknad, är kunden beroende av den enskilde leverantören eller återförsäljaren. (Gummesson, 1994) Just därför är det intressant att se hur ett monopolföretag arbetar med och har förändrat sitt arbete med CRM, då kunden plötsligt inte är beroende av företaget längre, utan faktiskt har alternativ trots en reglerad marknad.

1.3 Definition av CRM

Olika forskare definierar CRM på olika sätt, vi har valt att använda oss av olika infallsvinklar på definitioner vid beskrivning av CRM. Nedan presenteras två olika forskares beskrivningar av CRM och utifrån dessa definitioner har vi tolkat vår egen uppfattning kring vad CRM är.

1.3.1 Storbacka & Lehtinen

Storbacka & Lehtinen menar att CRM är uppbyggt kring tre olika begrepp, eller som han uttrycker sig, hörnstenar.

Det första centrala begreppet kretsar kring kundvärde samt utveckling av kundrelationer. Målet är inte att maximera avkastningen utan att skapa bestående relationer med kunden. Man fokuserar inte bara på priset utan förmågan att hjälpa kunden att skapa egna värden.

Det andra centrala begreppet är att betrakta produkten som en process. Denna bör ses som en enhet som är kopplad till ett utbyte mellan kunden och leverantörens processer. Detta öppnar vägen för möjligheten att skapa olika relationer.

Det tredje centrala begreppet handlar om att det inte är tillräckligt att bara tillfredställa kundbehov utan erbjuda sina kunder att skapa värden hos sig själva. (Storbacka & Lehtinen, 2000)

1.3.2 Bose

Bose menar att CRM utgår ifrån att man integrerar IT- och affärsverksamhet. Utifrån detta görs en djupanalys av kundens beteende för att på bästa sätt skapa kundnytta. Som verktyg används CRM för att underlätta processen att analysera och förvärva kunskap om kunder.

Han beskriver att IT är en viktig faktor vid användning av CRM-system, då IT används för att samla data och därefter använda den till att utveckla informationen för att skapa en mer personlig

interaktion med kunden. I det långa loppet skapar det en metod för att kontinuerligt analysera och förfinas information och på så sätt förbättra kundens livstidsvärde hos företaget.

(Bose, 2002)

1.3.3 Vår definition

Utifrån ovanstående beskrivningar tolkar vi CRM enligt följande;

- Fokus på kundrelationer
- Behålla befintliga kunder
- Informationsinsamling
- Skapa informationsunderlag om kund
- Skapa kundvärde
- IT-integrerad process
- Kontinuerlig analys
- Attrahera nya kunder
- Kunden skall kunna skapa egna värden

Vi har valt att i denna uppsats fokusera på de två översta punkterna, fokus på kundrelationer och behålla befintliga kunder. Anledningen till att vi valt ut just dessa två som grundelement i denna undersökning beror på att man, för att kunna uppnå ett bra resultat i dessa två punkter, måste involvera och uppfylla många av de andra punkterna.

För att behålla en befintlig kund måste man skapa ett värde för kunden. Detta kan inte göras utan att man vet något om kunden, alltså måste man ha ett informationsunderlag om kunden. Detta kan man få genom att exempelvis ha ett bra IT-integrerat verktyg för att samla denna information. Informationen måste analyseras för att man skall kunna skapa en god relation till kunden så den vill stanna i företaget. Har man en god relation till kunden skulle denne rent hypotetiskt kunna rekommendera företaget för vänner och på detta vis attrahera nya kunder till företaget. För att få en bra relation med kunden måste man lyssna på den, vilket gör att kunden kan påverka och skapa egna värden.

1.4 Frågeställning

Hur arbetar ett monopolföretag med kundrelationer och kundlojalitet i förhållande till företag som via Internet riktar sig mot den svenska spelmarknaden?

1.5 Syfte

Syftet med uppsatsen är att göra en jämförande analys mellan

- 1) Ett monopolföretags sätt att arbeta med kundrelationer och kundlojalitet och
- 2) Internetbaserade företags sätt att arbeta med dessa begrepp på den, genom internet, konkurrensutsatta monopolmarknaden

1.6 Avgränsningar

Vi har valt att avgränsa oss till följande tre bolag;

- Svenska spel
- Unibet
- Betsson

Anledningen till att vi, förutom monopolföretaget Svenska Spel, har valt ut Unibet och Betsson som företag i denna undersökning beror på ett antal kriterier.

En väldigt vital faktor är att företagen skall rikta sig mot den svenska marknaden och på detta sätt konkurrera med Svenska spel. För att öka chanserna att kunna utföra muntliga intervjuer med nyckelpersoner inom företagen vill vi att våra utvalda företag ska ha kontor i Stockholm. Vi har utgått från dessa kriterier och funnit att Unibet och Betsson är de företag som bäst stämmer in i ovanstående beskrivning.

1.6.1 CRM

När det gäller begreppet CRM, så har vi endast valt att fokusera på två delar, kundrelationer och kundlojalitet. Som tidigare nämnt är dessa två begrepp vitala för att behålla sina befintliga kunder och därmed kunna öka lönsamheten hos den enskilde kunden för företaget. Begreppen har blivit särskilt viktiga då Svenska spel som tidigare inte utsatts för konkurrens nu måste beakta den

uppstående konkurrensen som kommit via Internet. Detta innebär att man måste lägga ner mer resurser på kundrelationer för att behålla kunderna.

2. Metod

I detta kapitel kommer undersökningens urval, genomförande och tillvägagångssätt att presenteras.

2.1 Undersökningsmetod

2.1.1 Kvantitativ ansats

Kvantitativ data kännetecknas genom att den främst inhämtas via frågeformulär, vilket innebär att man på förhand utformar frågor med svarsalternativ. I kvantitativa ansatser arbetar man med hård data, något som lämpar sig bäst för räkneoperationer. (Tuft & Johannessen, 2003)

2.1.2 Kvalitativ ansats

Ett exempel på en kvalitativ ansats är kvalitativa intervjuer, vilket ger möjlighet till längre samtal med informanten. Kvalitativa ansatser har högre grad av flexibilitet genom att intervjuaren kan styra informanten då förhållanden man inte tänkt på i förväg upptäcks. På detta sätt kan viktig information både upptäckas och styras. Med hjälp av kvalitativa intervjuer får man fram mjuk data. (Tuft & Johannessen, 2003)

2.1.3 Undersökningsval

Eftersom vi inte vill definiera svarsalternativ på förhand lämpar sig en kvalitativ ansats bäst för vår undersökning. Denna typ av ansats ger även möjlighet till djup och förståelse pga dess flexibilitet och mottaglighet för ny information, något som är väldigt begränsat i kvantitativa metoder.

Vi ämnar förstå, analysera och jämföra tre olika företag, något som en kvalitativ ansats ger bäst möjlighet att göra.

2.2 Flerfallstudie

En flerfallstudie behandlar flera fall, med avsikten att få fram det säregna med huvudfallet genom att jämföra med andra fall. Genom att göra en sådan jämförelse får man fram det unika i respektive fall och kan på så sätt skärpa likheter samt skillnader mellan de olika fallen. (Tuftte & Johannessen, 2003)

Huvudfallet i denna uppsats behandlar Svenska Spel, varvid en jämförelse kommer att göras med Unibet och Betsson.

2.3 Datainsamling

2.3.1 Primärdata

I denna uppsats består datainsamlingen enbart av primärdata vilket är information som inte tidigare varit insamlad, sammanfattad eller publicerad. Primärdata är viktigt att använda sig av när forskningen inte kan genomföras med endast sekundärdata. (Tuftte & Johannessen, 2003) Den primärdata vi använder oss av i denna undersökning består av intervjuer med nyckelpersoner inom de olika företagen som ligger till grunden för undersökningen.

2.4 Intervjuer

Intervjuer har gjorts med en informant från respektive företag. En kvalitativ ansatts ger oss möjlighet till djupare analys och förståelse av vårt ämne och vi anser att vi med hjälp av denna metod bättre kan svara på uppsatsens syftet än övriga metoder. Det finns flera olika intervjumetoder som man kan använda sig av (Merriam, 1994)

2.4.1 Standardiserade intervjuer

Vid intervjun följer man noga sin intervjumall och samma frågor ställs till de andra intervjuobjekten. På detta sätt förenklas analysen, men man kan dock missa viktig information då inga följdfrågor ställs.

2.4.2 Guidade intervjuer

Dessa typer av intervjuer görs med en intervjumall som kan anpassas under intervjuens gång. Detta innebär att man får möjlighet att fånga upp viktig information genom att ställa följdfrågor och andra relevanta frågor som dyker upp under intervjun. Problemet är dock att analysen försvåras då frågorna är anpassade på olika sätt med respektive intervjuobjekt.

2.4.3 Informella intervjuer

Informella intervjuer är väldigt avslappnade och ger möjlighet att fokusera på precis det man själv vill under intervjun. Ingen ordentlig intervjumall följs, vilket gör att man kan få problem att både sammanställa och analysera den data som kommer fram.

2.4.4 Intervjuval

Den intervjumetod vi har använt oss utav är guidade intervjuer, där vi haft med oss en intervjumall. Denna tyckte vi lämpade sig bäst eftersom den inte är lika strikt som den standardiserade intervjumetoden. Guidade intervjuer ger möjlighet att följa upp intressant information med följdfrågor, vilket vi anser vara viktigt för att inte missa vital information från varje informant. När det dök upp intressant information följde vi alltså upp denna snabbt och avvek från intervjumallen för att sedan återgå till den. Informella intervjuer undvek vi av den enkla anledningen att den försvårar analysen. Dessutom visste vi vad vi ville få ut av våra samtal med informanterna, vilket gjorde att en informell intervju inte var relevant.

2.5 Val av informanter

Uppsatsen syfte är att göra en jämförande analys mellan Svenska spel sätt att arbeta med CRM och två konkurrenter. För att kunna genomföra en akademisk uppsats gäller det att komma i kontakt med rätt personer från respektive företag. Detta gjordes med två olika tillvägagångssätt. Kontakten med Svenska spel gjordes via telefon. Vi kontaktade deras kontorsväxel och bad att få tala med en ansvarig person för CRM avdelningen. Därefter informerades den ansvarige om syftet med vår uppsats och vad vi ämnade undersöka varpå denne rekommenderade Fredrik Gejrot, operativt ansvarig för CRM verktyget spelkortet, för oss som den mest lämpade personen. Samma prosedur genomfördes med Unibet där vi blev rekommenderade att ta kontakt med deras Sverigechef Andreas Slätt. Vid kontakten med Betsson användes e-mail korrespondens som ledde till att vi bokade ett

möte med betssons CRM ansvarige, Filip Holm. Anledningen till att allt sköttes via e-mail var p.g.a. denna person jobbar på Malta.

2.5.1 Informanter

2.5.1.1 Fredrik Gejrot

Operativt ansvarig för Spelkortet, Svenska Spel.

Fredrik Gejrot har arbetat som operativt ansvarig på spelkortet i 2 år där han är ansvarig för alla de kampanjer som görs emot kunderna med hjälp av databasen som är tätt relaterad till spelkortet.

2.5.1.2 Andreas Slätt

Sverigechef, Unibet

Andreas Slätt började på Unibet som marknadschef hösten 2008 och blev Sverigechef under våren 2009. Idag ansvarar han för all Unibets verksamhet i Sverige och är även pressansvarig.

2.5.1.3 Filip Holm

CRM-ansvarig Betsson

Filip Holm har arbetat på Betsson i två år och är idag ensam ansvarig för deras CRM-system. Han jobbar på Betssons företagssäte på Malta.

2.6 Intervjugenomförande

Intervjuerna med respektive informant genomfördes mellan april till juni 2009 och tog mellan 45-60 minuter. Vid samtliga intervjutillfällen erhöll informanterna en uppsättning med frågorna vi ämnade ställa. De kunde läsa igenom dem och informera oss om det var någon fråga som dem inte ville svara på. Därefter frågade vi informanterna om vi kunde spela in intervjuerna för att i efterhand kunna

bearbeta intervjuerna ordagrant. Efter genomförd intervju frågades informanterna än en gång om de hade några invändningar på vad som spelats in och om det var något de sagt som de inte ville skulle komma med i undersökningen på grund av sekretess.

Ingen av informanterna hade några invändningar på någon av ovanstående frågor.

2.7 Reliabilitet och validitet

2.7.1 Reliabilitet

Reliabilitet talar om hur tillförlitlig data är. (Tuftte & Johannessen, 2003) I denna studie anser vi reliabiliteten vara hög. En viktig bidragande faktor är att vi talat med nyckelpersoner som har betydande kunskap inom områdena vi varit ute efter. Något som ytterligare höjer reliabiliteten är att samtliga intervjuer är inspelade, vilket gör att man ständigt har tillgång till all data som framkommit.

Test-retest reliabiliteten anser vi även den vara hög då de tre bolag vi undersökt arbetar på ett visst sätt med sin CRM verksamhet. Med andra ord tror vi att vi skulle få samma typ av svar om vi genomförde nya intervjuer med dessa personer vid ett annat tillfälle.

Interbedömningsreliabilitet anser vi även den vara hög, på samma basis som test-retest reliabiliteten, dvs. att bolagen arbetar på ett visst sätt och personerna har hög kunskap i bolagens sätt att arbeta. Därför skulle samma information ha kommit fram om andra människor intervjuat samma nyckel personer som vi gjort.

Tidsaspekten är viktig gällande reliabiliteten i vår undersökning. Reliabiliteten kan sjunka om intervjuerna skulle göras om längre fram i tiden, vilket mycket beror på att företagets arbete med kundrelationer och kundlojalitet utvecklas. Det innebär att man möjligtvis jobbar mer invecklat eller t.o.m. annorlunda i framtiden

2.7.2 Validitet

Validitet innebär hur väl man mätt det man avsett att mäta. Redan innan undersökningen visste vi vad vi ville få fram och under arbetets gång har vi märkt att vi fått den information som vi avsett få fram. Slutsatserna är i god korrelation i undersöknings riktlinjer. Därför anser vi att reliabiliteten är hög.

Eftersom vi använt oss av guidade intervjuer har även information som inte svarar på undersökning kommit fram, denna har dock solats bort i uppsatsen, men allt material finns tillgängligt i bilagorna.

2.8 Metodkritik

Innan vi påbörjade denna uppsats var vi kritiska till om vi skulle få tala med relevanta personer på respektive företag. När vi började söka informanter hade vi inga krav uppställda på vem eller vilka dessa personer skulle vara, utan valde utifrån de rekommendationer vi fick. Ett problem som kan uppstå är att man vill tala med personer som är högt uppsatta. Detta kan bli ett problem då de som är högt uppsatta inte behöver vara de som är bäst insatta i ämnet. Vi fick dock prata med de som, enligt rekommendationerna, var mest insatta i CRM verksamheten.

Det hade varit intressant att tala med ytterligare en person i varje företag och på så sätt fånga upp ännu mer information som kan vara viktig. Vi drar slutsatser utifrån den data vi samlat in, detta kan innebära att vissa slutsatser kan vara missvisande eftersom ett intervjuobjekt kanske inte tagit upp en viss typ av information som en annan person skulle gjort. Vårt mål har dock varit att få tillförlig information, något vi i slutändan anser oss ha lyckats med

3. Teoretisk referensram

I detta kapitel kommer de valda teorierna presenteras som ligger till grund för analysen i arbetet samt anledningen till att vi har valt dessa.

3.1 CRM-processen

Vi har valt att använda oss av denna teori för att den på ett utförligt och enkelt sätt beskriver CRM processen och de viktiga element som den innefattar. Teorin kommer att användas för att på ett pedagogiskt och strukturerat sätt visa på skillnader eller likheter i hur de olika företagen arbetar med sina CRM processer.

Swift hävdar att CRM är en iterativ process som förvandlar kundinformation till en kundrelation, detta genom att lära sig av den information man samlat in. (Swift, 2001). Genom att bygga upp kunskap kring kunden, ger denna möjlighet till att skapa långsiktiga och lönsamma relationer med kunden.

CRM är en process som omfattar ett antal viktiga element;

3.1.1 Knowledge discovery

Denna process analyserar kundinformation för att identifiera specifika marknadsmöjligheter och investeringsstrategier. Detta görs genom kundidentifiering, kundsegmentering och kundförutsägelse. Genom detaljerad kundinformation kan man skapa underlag för analys och därmed bättre beslutsskapande. Genom att se över kundbeteenden via olika interaktioner omvandlas detta till kunskap via analys. Kunskapen leder till att man vet vad kunder vill ha och kan på så vis rikta marknadsföring

3.1.2 Market Planning

Denna process definierar specifika kunderbudanden, distributionskanaler, scheman och beroenden. Market planning möjliggör utveckling av strategiska kommunikationsplaner; definierar specifika kampanjer, kanalpreferenser, behandlingsplaner, utvecklar händelser och triggers för att sättas i handling genom den tidigare samlade kunskapen

3.1.3 Customer Interaction

Denna process är nyckeln till kundkommunikation med relevant, tidsenlig information och erbjudanden, applikationer, försäljning, kundkontakt och meddelanden skapade från

3.1.4 Knowledge Discovery och Market Planning

Genom avancerad teknologi kan man hämta information om sina kunder. På detta sätt kan man marknadsföra meddelanden och försäljningsmöjligheter samt hantera problem.

3.1.5 Analysis & Refinement

Denna process handlar om att ständigt lära sig om sina kunder, genom information och dialoger. Data skall analyseras genom att fånga interaktioner och förbättra meddelanden, kommunikation, pris, volym, placering, närmanden, timing och att förstå specifika svar till kunden

3.2 Relationsmarknadsföring

Denna teori är väldigt omfattande teori, och en vital del i CRM processen. Nedan förklarar vi olika forskares syn på relationsmarknadsföringen och hur den uppkommit för att lägga en grund för de mer specifika teorier som den innefattar. Dessa mer specifika teorier har vi valt ut för att kunna analysera den stora mängd empiri som vi fått från informanterna för att i sin tur kunna svara på vårt syfte med uppsatsen.

Relationsmarknadsföring(RM) är en form av marknadsföring vars fenomen uppkom under 70-talet och med de första nedskrivna engelska artiklarna började dyka upp under 80-talet. (Gummesson, 1997)

Relationsmarknadsföringen började ta sin form under den industriella eran som en reaktion till massproducering av standardiserat gods och massmarknadsföringen som följde.

De tre viktigaste delarna inom RM är enligt Gummesson *servicemanagement*-, *B-to-B*- och *relationsforskning*. Forskningen kring dessa tre grundkoncept har vuxit sig allt starkare under de senaste 30 åren. (Gummesson, 2002)

Gummesson definierar RM på följande sätt, "*Relationsmarknadsföring är marknadsföring som baseras på interaktioner inom nätverk och relationer*". (Gummesson, 2002)

Shani & Chalasani definierar RM som en ansträngning att identifiera, underhålla och bygga upp ett nätverk med individuella kunder och att kontinuerligt styrka nätverket för den gemensamma

fördelen för båda sidorna genom interaktiv, individualiserad och värdeskapande kontakter över en längre period. (Shani & Chalasani, 1992)

Sammantaget är RM ett marknads- och kundorienterat koncept som baseras på att behålla vinsten på en marknad där kunden har vunnit övertaget över valet av produkt och tillverkare. Man skall utveckla ömsesidiga och fördelaktiga relationer för att sammanföra kunden med företaget och resurserna för att leverera det bästa värdet för kunden. (Peck et al, 1999)

Vi har valt att ta ut ett antal olika teorier som finns inom RM som vi anser vara av störst betydelse för vår undersökning.

3.3 Kundrelation

Teorin i detta avsnitt tydliggör ett exempel på hur man skapar goda kundrelationer. Teorin kommer att användas för att på ett bra sätt kunna analysera och jämföra företagen vi har med i denna undersökning i deras sätt att arbeta med kundrelationer.

Kotler beskriver "relationship equity", där kundens tendens är att stanna kvar vid ett varumärke. Relationship equity inkluderar lojalitetsprogram, speciella behandlingsprogram, gemenskapsbyggande och kunskapsbyggande program. Relationship equity är väldigt viktigt eftersom personliga relationer ger mycket, då kunden tenderar att fortsätta att handla utav vana.

Hur man bildar starka kundrelationer

Företag som vill bilda starka kundrelationer behöver använda sig av följande grundläggande element (Kotler, P 2003)

- Få flera avdelningar av engagera sig inom planering och behandling av kundnöjdhet och retention processen
- Integrera "kundens röst" i alla företagsbeslut
- Skapa överlägsna produkter, bättre service samt upplevelser för målgruppen
- Organisera och skapa tillgänglig databas för att samla information om individuella kunders behov, preferenser, kontakt, köpvanor och kundnöjdhet
- Göra det enkelt för kunden att nå företagets personal för att kunna uttrycka deras behov, perception samt klagomål
- Ha belöningsprogram för anställda som presterar utomordentligt

Den sista punkten kommer vi inte att behandla eftersom vi bara är intresserade av delar som riktar sig direkt till kunden eller berör kunden.

3.4 Kundlojalitet och kundvärde

Teorierna i detta avsnitt har valts ut för att på ett enkelt sätt kunna tydliggöra för läsaren vad begreppet kundlojalitet och kundvärde betyder. Teorierna kommer att användas för att enkelt kunna analysera företagets arbete med kundlojalitet och kundvärde.

Kundlojalitet är ett uttryck som man ofta hör i samband med att pratar om eller med företag. I samband med att man pratar om kundlojalitet hörs också uttrycket kundvärde som blir det värde som kunden ger företaget. Lawfner skriver att kunder som utför upprepade köp är den enda källan till vinst för ett företag. Det är inte förrän en kund handlar ett flertal gången som en vinst för företaget uppstår. (Lawfner, 2003)

Det Lawfner menar är att det kostar pengar att attrahera en kund till företaget och dessa pengar får man inte igen förrän kunden blivit lojal och kommer tillbaka. Här kan vi se hur kundlojalitet, att en kund är lojal företaget och kommer tillbaka, och kundvärde, det värde som kunden skapar för företaget, hänger ihop.

Även Hill och Alexander menar på att kundlojalitet skapar ett större kundvärde för företaget. De säger att forskning har visat att fem procent ökning av kundlojalitet kan producera vinstökningar från 25 till 95 procent. (Hill & Alexander, 2002)

Nigel Hill och Jim Alexander har med sin modell delat upp kunderna i olika segment beroende på hur mycket de känner till om företaget och hur lojala dem är företaget. De menar att det finns sex olika nivåer av kund lojalitet vilka Nigel Hill och Jim Alexander beskriver på följande sätt.

3.4.1 Suspects

Alla kunder som finns inom en specifik bransch. Kunderna känner inte till företagets produkter och har därför ingen intention att köpa dem.

3.4.2 Prospects

Potentiella kunder som känner till företaget men har inte tagit steget att köpa produkter från det.

3.4.3 Customers

Engångsköpare av företagets produkter eller tjänster (kan innehålla köpare som upprepat köpet) men som inte har några relationer till företaget.

3.4.4 Clients

Kunder som upprepat köper företagets produkter eller tjänster och har positiv inställning till företaget men som support företaget passivt. De köper bara produkter från företaget.

3.4.5 Advocates

Kunder som aktivt stödjer företaget och upprepade gånger köper produkter. De rekommenderar även företaget för andra personer.

3.4.6 Partners

Den starkaste formen av lojala kunder som känner sig som en del av företaget, antingen genom att köpa aktier i det, eller bara psykiskt känner samhörighet med företaget.

Vi skall i analysavsnittet använda oss av alla steg i skalan utom det sista då vi inte valt att analysera företagets aktieägare utan bara deras fysiska kunder.

4. Presentation av företagen

I detta kapitel kommer de utvalda företagen att presenteras. Denna del är rent faktabaserad och ger inget svar på undersökningens problem utan ämnar informera och ge kunskap kring de tre företag som finns med i denna uppsats.

4.1 Svenska spel

1934 får det privata bolaget Tipstjänst statens tillstånd att starta spelverksamhet, med orsaken att stoppa den olagliga vadslagningen inom sport och idrott. Nio år senare, 1943, tar den svenska staten över samtliga aktier i bolaget blir därigenom den enda ägaren och står för all drift av bolaget. (www.svenskaspel.se)

I Sverige råder det spelmonopol, vilket innebär att Svenska spel som det idag heter har ensamrätt på försäljning av speltjänster i Sverige. Svenska spels uppdrag är att anordna spel och lotterier med tillstånd av regeringen. All vinst och överskott som Svenska spel har går oavkortat tillbaka till samhället i form av idrott, statliga folkrörelser och statskassan. Vinster för 2007 var på 5 257 miljoner kronor och de har drygt 1500 anställda

Svenska spel anser att spelmarknaden måste vara reglerad av hälsoskäl och anser sig vara ett ansvarsfullt verksamhet och alternativ till illegal verksamhet, varför man också har infört Spela-lagom konceptet och Spelkoll för att på så sätt hjälpa människor att ha kontroll över sitt spel.

Svenska spel täcker följande spel; Sportspel, nummerspel, lotter, värdeautomater, kasinospel, onlinepoker och bingolive. (www.svenskaspel.se)

4.2 Betsson

Betsson AB (publ) är ett börsnoterat svenskt holdingbolag som investerar i bolag verksamma inom spel på Internet. Verksamheten är inriktad på att äga och förvalta Internetspelsbolag. Betsson AB (publ) äger Betsson Malta Ltd som bedriver spel via i huvudsak Betsson.com, CasinoEuro.com och CherryCasino.com. Bolaget är etablerat på Malta och har drygt 100 anställda och växer kraftigt. (www.betsson.com)

I maj 2002 slog Betsson upp portarna i Sverige och England via Internet med huvudkontor på Malta.

Betssons produktportfölj innehåller: Sport, Spelbörs, Casino, Poker, Lotter (Trio), Bingo, Games och Trader. (www.betsson.se)

I grund och botten är Betsson ett svenskt företag med svensk ägarstruktur, men p.g.a. det svenska spelmonopolet tvingas bolaget att vara registrerat utomlands och har därmed spellicenser från utlandet.

År 2007 omsatte Betsson 645 miljoner kr. (www.allabolag.se)

Betsson har dessutom öppnat en spelbutik på Götgatan i Stockholm som blev mycket omdiskuterad av regeringen och lotteriinspektionen.

4.3 Unibet

Unibet grundades 1997 och har idag över 3 miljoner kunder världen över med verksamhet i ca 150 länder och finns på 20 olika språk. Produktutbudet sträcker sig inom sportbetting, live betting, casino, poker, lotterier, bingo och mjuka spel. (www.unibetgroupplc.com)

Unibet har sitt företag registrerat på Malta och har i dagsläget över 400 anställda och expanderar ständigt. Unibet är ett av de största privatägda spelföretagen på den europeiska marknaden. År 2007 omsatte Unibet 1 052 miljoner kronor.

5. Resultat

I detta kapitel redovisas resultatet från respektive företag och intervju. Texten i detta avsnitt är bearbetat, för att se hela intervjun finns intervjuilagor i slutet av arbetet

5.1 Svenska Spel

5.1.1 CRM

Svenska Spels (härmed kallat SP) verktyg för att arbeta med CRM kallas för spelkortet och detta har funnits sen början av 90-talet. Spelkortet är ett fysiskt kort som deras kunder använder i butikerna då de spelar. Då kunden dragit sitt kort registreras information om vilket spel de spelar, hur ofta de spelar, hur mycket de spelar för i deras CRM system. På detta sätt får dem en väldigt detaljerad bild av sina olika kunder och deras spelvanor. De skapar olika segment där de delar in de olika kunderna i beroende på t ex, vilken typ av spel de spelar mest. Med hjälp av detta kan dem sedan skapa riktade erbjudanden mot olika kundgrupper och välja att framföra dessa erbjudanden via olika typer av kanaler.

SP använder sig också av informationen för att se olika samband och med hjälp av dessa introducera prospekts för andra typer av produkter för få dem att spela på ett större antal olika spel. SP följer upp varje aktivitet och gör analyser för hur rörelserna i kunddatabasen ser ut.

En stor konkurrensfördel som SP har är att de har en monopolistisk ställning på retail sidan. De har alltså en väldigt stor kundgrupp som bara de når ut till via sina butiker.

En stor skillnad som har skett de senaste 15 åren är att SP har fått konkurrens på Internet av olika spelbolag. Men med hjälp av spelkortet och den kundinformation som den skapar kan Svenska spel ganska enkelt förflytta kunder från butiken till deras Internetbaserade spelportal. Detta är dock något som både har sina för- och nackdelar eftersom de flyttar kunden från en skyddad monopolmarknad till en konkurrensutsatt marknad. En stor fördel är att dem redan har en kontakt, och information, om kunden och därmed har en viss lojalitet. Nackdelen är som sagt att det är konkurrens på Internet marknaden vilket gör att de skulle kunna förlora kunden.

5.1.2 Kundrelationer

SP arbetar väldigt mycket med att skapa en god relation till kunden. Detta görs genom allt från olika typer av tävlingar till rabatter. Då SP har ett väldigt gediget CRM-system kan de välja att rikta olika information till de olika segmenten. När det gäller sportkunder, som är väldigt mottagliga för information och är intresserade av sitt spelande finns det nästan ingen gräns för hur mycket erbjudanden och sportinformation som man kan skicka till dem. Medan ett segment som "turkunder" som spelar mycket på lotto inte är lika intresserade av information och därför är SP mer försiktiga gällande erbjudanden.

Information om vilka segment som vill ha olika mycket erbjudanden och information är något som SP lärt sig med tiden. Men de uppdaterar sig också hela tiden om hur de olika segmenten vill ha information genom årliga kundundersökningar. Detta är något som kompletterar deras CRM system och arbetet med kundrelationerna.

Något som SP arbetar väldigt hårt med för tillfället är att få fler kunder som spelar i butik att skaffa sig spelkortet ;

"Om man tittar på spelkortet, har många utav våra kunder i butik inte spelkort. Där försöker vi få kunder att registrera sig för ett spelkort. När detta används kan vi utnyttja CRM-systemet, eftersom vi först då vet att de överhuvudtaget finns och då kan börja utnyttja informationen vi får om dem när kortet används."

För att få kunder att registrera sig för spelkortet arbetar SP mycket mot ombuden som finns i butikerna. Ombuden får en viss bonus då de får en kund att registrera sig för spelkortet.

Ett nytt sätt att nå ut till kunden och skapa en relation till varumärket är reklam i Tv. Detta är något som Svenska spel inte använt sig av tidigare.

På Internet har SP en mer aggressiv marknadsföring av varumärket vilket görs genom att köpa bannerutrymme på olika Internetsidor. En sida där SP:s reklam alltid syns är tex. Aftonbladets hemsida. Den mer aggressiva marknadsföringen på Internet beror på den stora konkurrensen, och att marknaden blir mer och mer mättad. Dessutom saknar SP möjligheten att attrahera kunder med hjälp av erbjudanden om stora startkapital som konkurrenterna gör. Detta beror på riktlinjer från staten.

För att få reda på hur kunderna ser på SP berättar Fredrik att det finns en stor avdelning som enbart arbetar med varumärket. De gör löpande undersökningar för att få information om hur folk ser SP

och hur deras marknadsföring påverkar dem. Det görs väldigt mycket mätningar på allt som SP gör och man använder sig även av andra företag som hjälper till med mätningar och analyser.

”Vi är väldigt ambitiösa med det här med analyser.”

5.1.3 Kundlojalitet

Spelkortet har en stor betydelse för arbetet med kundlojalitet. En viktig del i spelkortet är vinstbevakningen som går ut på att kunden kan, även om den tappar bort sitt spelkvitto, ändå få sin vinst utbetald. Kunden kan även med hjälp av spelkortet gå in på Internet och se statistik över sina spel och vinster. I butiken kan du använda spelkortet för att se sina 15 senaste spel och vad man vunnit. Detta skapar en stor kundservice för kunden. På Internet finns även ”spelkoll” som hjälper kunden att kontrollerar sitt spelande. I spelkoll lägger man upp en budget för hur mycket pengar man skall få sätta in på en vecka.

Spelkoll är en viktig del i SP:s strategi där spelansvar enligt Fredrik är grundläggande;

”När vi införde spellkoll minskade försäljningen, men det är något som vi var medvetna om och inte är rädda för då spelansvar går före vinst”.

Man arbetar även med spelansvar i spelkortet då man med hjälp av det delat in kunder i ”väldigt bra kunder”, ”bra kunder” och ”nya kunder”. De bästa kunderna, som spelar mest, får inga erbjudanden skickade till sig då det är i detta segment som även de fåtal kunder med ett spelmissbruk ofta finns.;

”Vi avhåller oss från att maximera vår lönsamhet på detta sätt pga. att vi vill ta ett samhällsansvar.”

På alla trycksaker som SP tillverkar står det alltid ”spela lagom” som en påminnelse om det ansvar som SP vill ta. Spelansvaret är något som minskar lönsamheten, men det är ändå något som ses som en konkurrensfördel;

”Kunden vet att om man spelar hos oss så spelar man i den säkraste miljön som man kan spela i.”

5.1.4 Övrigt

Enligt Fredrik finns det inte finns några direkta mätningar eller undersökningar på att SP har förlorat kunder på butik sidan till konkurrenter på Internet. Men det syns att antalet butiksspelare minskar och att dem antagligen byter butiken mot Internet spelande. Eftersom SP bara har 37 – 38% av marknaden så är det 6 av 10 som lämnar butiksledet som går till en konkurrent på Internet;

”Eftersom kunderna får möjligheten att gå till konkurrenter så det är klart att ni har rätt att vi lägger ner mer resurser på att rekrytera och behålla kunder på Internet än om vi hade varit ensamma, självklart.”

De använder sig av en mer aggressiv marknadsföring på Internet än i butiker men jämfört med konkurrenterna är den inte lika aggressiv. En strategi som SP använder på Internet är samarbeten med olika företag som skickar kunder till dem.

Fredrik känner inte att SP ligger efter i utvecklingen på den konkurrens utsatta marknaden då dem kommer från ett monopol och menar på att deras hemsida är välutvecklad och står sig bra emot konkurrenternas. Då SP inte har samma möjligheter att marknadsföra sig som konkurrenterna satsar de på kvalitet, att det är säkert och ett stort spelansvarstagande. Strategivalet med ett stort samhällsansvar är något som dem skulle hålla fast vid vare sig det inte fanns någon konkurrens eller några restriktioner.

5.2 Unibet

5.2.1 CRM

Unibet har arbetat med CRM sedan starten 1997. Den stora skillnaden är att de idag har mycket mer information om sina kunder och kan på så sätt särskilja informationen på ett sätt som inte var möjligt från början. Tidigare jobbade man mycket på känsla och idag använder man underlag innan man tar några beslut. Unibet arbetar snabbt med den information de får in om sina kunder, och kan på så sätt förstå sina kunder väldigt snabbt

Unibets kunder delas in i olika nivåer beroende på hur mycket de spelar. Exempelvis har man VIP-kunder, som får extra behandling, precis som på ett vanligt kasino. Man skapar alltså känsla av trygghet.

5.2.2 Kundrelationer

Unibet jobbar ständigt med sina kundrelationer. Det som gör dem unikt är att de är verksamma i otroligt många länder och har många nationaliteter som jobbar på företaget, vilket gör att man får en stor spridning, stark input och extrem synergi.

I Norden, har man varje vecka olika erbjudanden som de erbjuder olika kunder, men Andreas Slätt menar att man får passa sig, man får inte göra för mycket så att kunderna känner sig jagade.

Det läggs ner mycket arbete i att locka nya kunder. Unibet arbetar med olika kampanjer för att locka nya spelare.

Man jobbar även mycket med retention, dvs. vårda existerande kunder. Är det en gammal kund som inte varit aktiv på ett tag, mäter man den och gör en reaktivering, genom att erbjuda nya saker, Unibet bygger in mjuka värden.

De spelade som är mest aktiva och spenderar mycket uppskattas starkt av företaget;

”Vi har de kunderna som spelar mest, VIP-kunder. Där har vi anställda som alltid kliar dem på ryggen. Vid minsta bekymmer så har de lösningen. Vi är så nära de här största spelarna och gör allt för att ge dem de bästa förutsättningarna som de kan få för att vara kvar. Detta för att en spelare som spelar mycket står för en stor del av kakan, och då måste man ta hand om den.”

En viktig del i arbetet med kundrelationerna är Unibets kundservice. Det får inte ta mer än ett visst antal minuter eller timmar för att få svar. Andreas Slätt poängterar att snabba svar är en prioritet.

Det Unibet har gjort annorlunda är att involvera customer service på ett mycket bättre sätt med det interna flödet. Tidigare hade customer service inte lika bra koll på de projekt som pågick. Nu vet de precis om allting som pågår och har denna information redan vid starten av projektet, vilket gör att dem är både snabba och förberedda när det kommer en fråga.

Andreas Slätt berättar vidare att man nu jobbar med en testpanel där de kör live interaction med kunden, allt för att ständigt finnas till hands och vara snabba. Det innebär att man kan ta kontakt direkt med personalen om man har en fråga via deras chatt. Unibet använder telefon och Internet som kommunikationskanal med sina kunder och har ett så pass bra relationsflöde med kunderna att de kan rikta reklam på rätt sätt och använda sig av rätt kanaler. Varje kund som registrerar sig får välja vilken kanal de vill bli kontaktade genom och det är väldigt viktigt att man följer detta så man inte tränger sig på.

5.2.3 Kundlojalitet

Andreas Slätt talar om att det handlar mycket om att "skruva" på saker och ting för att komma framåt. De har 3,3 miljoner kunder och använder dessa som bas för att använda sig av olika förslag och erbjudanden, som att få åka ner till Valencia och vara med på en träning, vilket i sig skapar värde för kunden.

Det som är unikt för Unibet i stort är att de har avtal med olika branscher och media där man kan få loss unika saker. Det kan vara "streamad" webb-tv där man kan bjuda på Canal+, vilket görs för en viss kundgrupp.

Andreas Slätt poängterar att man måste ha koll på sina kunder;

"För att behålla kunderna gäller det att vara unika och ta fram saker för just dem.

Vi arbetar mycket med att rikta marknadsföringen mot kunden, vilket vi gör genom att ha så bra koll på kunderna. "

Unibet anser sig vara duktiga på lojalitet men har jobb kvar inom området och därmed något att sträva efter, däremot tycker Andreas Slätt att Unibet är bäst som helhet.

5.2.4 Övrigt

Unibet vet precis vad de får göra och inte göra rent lagligt och Andreas Slätt menar att de är väldigt duktiga på att testa gränserna. I alla olika länder där Unibet är verksamma finns olika riktlinjer vilka de måste anpassa sig efter. Ibland följer Unibet dessa, men ibland kan de testa dem för att se vad som händer vilket oftast leder till en anmärkning.

”Den nya lagen som kom nu med att man får ordna pokerturneringar utan tillstånd vilket kommer ha ett väldigt stort genomslag. Tittar vi på Unibet har vi Unibet Open som tidigare körts utomlands på olika ställen kan vi nu köra här i Stockholm helt plötsligt vilket är väldigt bra då vi kommer åt en helt ny kundkrets. Vi kommer att få ännu fler spelare förhoppningsvis.”

För några år sen så öppnade man upp spelmarknaden för utomstående aktörer. Det man var rädd för då var att det skulle skapa en större grupp spelberoende i landet, men det som hände var det motsatta;

”Jag tycker att spelberoende och ansvarsfrågan är viktig och vi arbetar väldigt hårt efter det. Ingen under 18 får spela hos oss, vi har budget som man fyller i för att inte kunna spela över sina gränser. Den går ju att ändra på men det blir ju en process för kunden”

5.3 Betsson

5.3.1 CRM

Betsson har jobbat med CRM sedan starten, men i början låg dock fokus på nykundsrekrytering och att analysera varför man tappar spelare fanns inte. CRM började man arbeta med för ca tre år sedan, dvs. att försöka förlänga livstiden hos en kund. Mindre processer fanns inom området CRM tidigare, men inte i samma utsträckning som det existerar idag.

Nu jobbar Betsson mycket med konvertering av nyregistrerad kund till nydeponering av kund, något de kallar NRC till NDC-processen men även med korsförsäljning mellan de produkter som finns i produktutbudet och självfallet retention.

Filip Holm berättar att fokus ligger på lojalitetssystemet som ligger inom CRM med fokus att ta ett steg framåt.

Det har skett stor utveckling med CRM-delen hos Betsson, där man på senare år arbetat mycket mer ingående med CRM-systemet

5.3.2 Kundrelationer

En vital del i arbetet med kundrelationer är kundtjänsten;

”Det är en av de viktigaste bitar för att bygga förtroende, bra telefonsupport, det finns helt klart ett värde att prata någon på ditt eget språk. Skulle det uppstå någonting så vill man inte sitta och vänta flera dagar på ett e-mail, utan att snabbt kunna ringa och prata med oss och att folk kan sin sak”.

Filip Holm menar att det finns stora variationer i branschen i sättet att arbeta med kundrelationer, och Betsson har valt att lägga ner både tid och pengar på att få så bra som möjligt.

Utifrån analyser har Betsson tagit fram en modell där man bemöter kunder, via automatiserade processer, med olika erbjudanden till olika kunder, information och på så sätt förlänger kundens livstid. Man jobbar alltså med riktad information till rätt kund. Beroende på hur kunden har agerat så får man olika typer av information, erbjudanden m.m.

”Vi har en ganska så bra uppdelning men vi håller på att göra den ännu bättre genom att segmentera ytterligare, vilket intresse man har osv., så vi kan visa intressant content.”

E-mail används till största delen som kommunikationskanal på Betsson, men Filip Holm menar att man vill ha bättre kommunikation med kunden inne på hemsidan i form av en brevlåda/inbox.

Betsson har även börjat titta på sms, men har inte lyckats hitta en bra lösning inom Europa, därför jobbar man mer med sms inom Skandinavien än övriga Europa. Problematiken ligger i att det är svårt att verifiera om samtliga nummer stämmer från kunden;

”Vid registrering måste du uppge ett telefonnummer men att verifiera att det är kundens nummer har vi inte bra verktyg ännu. Du kan skriva vilket nummer du vill.”

5.3.3 Kundlojalitet

Betsson startade sitt lojalitetssystem 2007 och målet med programmet var inte att få mer spelare under kortare tid, utan värdet ligger i att dra ut livstiden, höja tröskeln för att testa ett annat spelföretag. Filip Holm talar om att det är väldigt låga barriärer i branschen;

”Du kan ta ut dina pengar idag och flytta dem vart du vill. Genom att satsa på vårt lojalitetsprogram som innefattar alla våra produkter så har vi kommit en bit på vägen. Vi behöver utveckla det mer och sälja det till våra kunder, men när vi pratar med kunder så ser vi att väldigt många kunder utnyttjar det.”

Betsson har även VIP-lojalitet för kunder som är väldigt aktiva och spelar ofta hos Betsson, där man ser till att de har direkt kontakt med olika personer som kan hjälpa dem med diverse saker som transaktioner, frågor angående produkter m.m.

Vidare berättar Filip Holm att de är ganska unika med att erbjuda spel i Turkiet och hittat bra lösningar där genom att anpassa sig till marknaden. Betsson har väldigt bra samarbeten med Entertainment som levererar deras kasinospel, vilket är en avknoppning från Betsson och ligger bra till med release på spel, vilket är bra för deras kunder, när de har något nytt.

Betsson har börjat trycka upp ”content” på sidan och jobbar även mycket med hur man bygger upp e-mailen och kommunikationen med kunden. Det är viktigt att informationen på hemsidan ständigt

uppdateras och anpassas. Både e-mail och den "content" som erbjuds skall vara anpassad för varje individuell spelare;

"Om du t ex. spelar poker så får du mer pokererbjudanden. Även om du loggar in på hemsidan så ska du ha pokerinformation, helst hamna i en miljö du känner igen men även föreslå vad andra kunder har köpt, tipsa om spel eller andra produkter som vi tro skulle kunna intressera pokerspelare."

Utifrån hur du som kund har reagerat på, spelar, läst för news och varifrån du kommer in till Betsson, så kan Betsson dra vissa slutsatser för att i slutändan har en så bra produktmix som möjligt för kunden. Filip Holm berättar att de hela tiden försöker bli bättre på att förstå deras kunder för att kunna göra saker som att komma med bättre erbjudanden, rätt erbjudanden, behålla kunder, både att tala med kunder och att intervjua dem.

5.3.4 Övrigt

Filip Holm betonar kundservicen flera gånger under intervjun;

"Återigen vill jag säga att supporten är vi vassa på, lagt ner mycket tid och pengar på den. Dygnet runt support finns på flera av de större språken men inte på alla marknader."

Filip Holm berättar att de inte jobbar annorlunda på Sverige som marknad för att det råder spelmonopol;

"Det är monopol i flera andra länder också som man ska ta hänsyn till, vi jobbar utifrån de förutsättningar och regler som finns. Vi ser det från vårt håll, vi har utmanat ett monopol.

De flesta marknader som vi är i har det funnits monopol eller finns monopol. I UK är det väldigt fritt exempelvis men där är vi inte lika stora."

Betsson jobbar efter vad de tror kommer att bli framtiden inom EU, man får ta hänsyn till vissa förutsättningar i olika länder och avväga från fall till fall, marknad till marknad.

6 Analys

I detta kapitel kommer vi med hjälp av de utvalda teorierna analysera det resultat vi fått fram genom intervjuerna med informanterna.

6.1 CRM

6.1.1 Knowledge discovery

Alla 3 respondenter använder sig av detta steg i CRM modellen. Tillvägagångssättet för att tillgodose sig den grundläggande informationen om kunden är i stort sett identisk för alla företagen i undersökningen. Kunden måste registrera sig med personuppgifter på respektive företags hemsida för att få tillgång till de produkter och tjänster som företagen förmedlar. På detta sätt får företagen en grundläggande bild om kundernas ålder, kön, bostadsort, e-mail, telefonnummer osv.

Tillvägagångssättet för att samla information om kundernas spelvanor och köp beteende är även det likvärdigt mellan de tre företagen. Det görs löpande då Internetkundernas insättningar, uttag, produktval, spelande osv. registreras hos företagen.

En skillnad som finns är dock SP:s retailverksamhet där kunden inte behöver vara registrerad på något sätt för att spela. Detta medför att kunden kan vara helt anonym och går inte att integrera i CRM verksamheten. För att förändra detta har SP introducerat Spelkortet. Då en kund registrerar sig för ett spelkort sparar SP dennes personuppgifter och varje köp som genomförs med ett spelkort i en butik. På detta sätt kan även spelvanor hos de kunder som spelar i butik registreras.

Alla 3 respondenter säger att den information som de fått in såhär långt används för att segmentera kunderna för fortsatt analys.

6.1.2 Market Planning:

De 3 informanterna svarade alla att de i dagsläget analyserar den information som samlats in om kunderna. Betsson använde dock inte denna information för några större analyser under företagets första 5 år, från starten 2002 fram till 2006. Då låg all fokus på nykundsrekrytering för att skapa sig en så stor kundbas som möjligt. Från 2006 har dem ändrat fokus från nykundsrekryteringen till de befintliga kunderna och CRM.

När det gäller erbjudanden och information mot de segmenterade kundgrupperna är alla företagen försiktiga för att inte skrämman kunden..

Betsson använder en strategisk kommunikationsplan där man endast skickar max 1½ e-mail i veckan till sina kunder. SP menar att de olika kundsegmenten vill ha olika mycket information. Detta märks då man, enligt informanten, kan skicka nästan hur mycket information som helst till deras sportkunder, då dem är väldigt intresserade av sitt spelande. Men tur-kunderna är inte alls lika mottagliga för information kring tjänsten och där måste man därför vara mer försiktig.

Hos alla 3 företagen är det kunden som själv väljer den kanal som de helst vill bli kontaktade via. SP och Betsson använder sig dock inte särskilt mycket av kontakt via sms. Anledningen till detta skiljer sig mellan företagen. SP menar på att de helst väljer att inte skicka sms till sina kunder då de anser sms kan vara väldigt privat och känsligt. Betsson däremot har inga problem med att skicka sms men dem har lite problem med att få det att fungera på ett smidigt sätt.

En skillnad man kan se mellan SP och de andra två respondentgrupperna är vart focus ligger vid utformningen av kommunikationsplaner. Svenska spel använder sig av mer försiktiga strategier än både Unibet och Betsson.

6.1.3 Customer Interaction:

SP har en mer försiktig strategi för utformandet av sina erbjudanden och försäljning av sina produkter. Alla företagen har "spelkontroll" i beaktning, men Svenska spel är de som har störst fokus på det. Om detta är på grund av statliga restriktioner eller om det är en medveten strategi som informanten menar är svårt att säga. Men SP är de enda som har spelkontroll, spela lagom, som en grundläggande strategi. Detta syns på t ex. utformning av reklam där SP använder sig av Spela lagom som slogan. SP skickar inte ut några erbjudanden till det kundsegment där de kunder som spelar mest befinner sig. Detta för att det är även har som det fåtal spelmissbrukare finns. Detta är inte något som framkommit vid intervjuerna av Betsson eller Unibet. Informanterna där menar istället på att kunderna som finns i detta segment får bättre erbjudanden och mer uppvaktning.

Förutom detta så arbetar alla 3 företagen i stora drag väldigt likartat. Alla skapar och skickar riktade erbjudanden till de olika segmenten.

6.1.4 Analysis & Refinement:

Samtliga företag jobbar givetvis med att analysera kunder. SP betonar att de har en egen avdelning som enbart sysslar med analys. De har även längst erfarenhet i arbetet med analys i förhållande till Unibet och Betsson. Betsson har på senare år börjar analysera kunder och är relativt nya med analys biten. Trots att Svenska Spel har längst erfarenhet med analysdelen av sina kunder är det också just de som är försiktigast med att skicka riktad marknadsföring till sina kunder. Vad vi förstått har SP och

Unibet redan segmenterat sina kunder, medan Betsson fortfarande jobbar med den delen. Man kan dock se att samtliga företag ständigt analyserar sina kunder och hela tiden försöker förstå dem bättre och på så sätt förbättra både sin kunskap om kunden och de erbjudanden som riktas till sina kunderna. Däremot ligger man på olika stadier när det gäller denna punkt

6.2 Kundrelation

Kotler beskriver "relation equity", där kundens förutsätts stanna kvar vid ett varumärke. Relationship equity inkluderar lojalitetsprogram, speciella behandlingsprogram, gemenskapsbyggande och kunskapsbyggande program. Relationship equity är väldigt viktigt då goda personliga relationer med kunden tenderar att få den att fortsätta att handla utav vana.

Hur man bildar starka kundrelationer

Företag som vill bilda starka kundrelationer behöver använda sig av följande basala elements (Kotler, P 2003)

Få flera avdelningar att engagera sig i planering and behandling av kundnöjdhet och retention processen

Tittar vi på det vi fått fram gällande korsengagemang dvs att man involverar flera olika avdelningar i företagets verksamhet så är Unibet starkast. Unibet talar tydligt om att de engagerar kundservice för att på sätt snabbast hantera ärenden. Detta görs genom att ständigt informera kundtjänstavdelningen om de projekt som pågår, vilket leder till att företaget blir väldigt informationsrikt. Korsengagemang är något som inte dykt upp under intervjuerna av de andra informanterna.

Integrera "kundens röst" i alla företagsbeslut

När vi talade med de tre företagen om hur de hanterar kundes röst svarar alla att de tar till sig klagomål och på bästa sätt försöker att förbättra sig. I första hand finns kundservice där de oftast kan lösa de enklaste problemen. Samtliga informanter berättar vidare att de lyssnar på sina kunder och vad de vill ha.

Skapa överlägsna produkter, services och upplevelser för målgruppen

På en marknad med många konkurrenter blir det svårt att skapa något överlägset, dock talar Betsson om att de lyckats förstå vissa marknader väldigt bra samt att de har finansiell betting, något många inte har. Turkiet är en marknad de lyckats anpassa sig till väl är ett gott exempel. Unibet å andra sidan betonar att de har unika avtal som skapar en viss upplevelse. De erbjuder te.x streamad webbtv där man kan se matcher via Canal+. SP har spelkortet som registrerar allt, om man exempelvis tappat ett kvitto kan man använda detta för att ta ut sin vinst. Dessutom kan man använda sig utav en spelbudget som gör att man kan kontrollera sitt spelande. De olika företagen betonar saker som gör dem annorlunda, men vi anser dock att inget av företagen har något helt unikt, utan snarare en kombination av utbud som skiljer som från resten av företagen. På så sätt blir varje företag unikt.

Organisera och skapa tillgänglig databas för att samla information om individuella kunders behov, preferenser, kontakt, köpvanor och kundnöjdhet

Utifrån den information vi fått fram kan man tydligt se att samtliga företag använder CRM-system som hjälper dem att förstå kunden bättre. Detta används som grund för analys av information som man kan använda vid utformning av eventuella erbjudanden eller riktad information. Det kan även användas för att identifiera olika kundgrupper, segmentera kunder, korsförsäljning osv.

Göra det enkelt för kunden att nå företagets personal för att kunna uttrycka deras behov och perception samt klagomål

På denna punkt kan man säga att SP skiljer sig från de övriga företagen. Företagen vi har i vår undersökning har stor fokus på att ständigt vara tillgängliga och ge snabba svar. Kunder vill få svar på sina frågor medan de är aktuella. Därför har både Unibet och Betsson krav på att man skall bli garanterad svar inom en viss tid. En annan sak som skiljer sig från SP är att både Unibet och Betsson har live-kontakt med kunderna. Kunden behöver alltså inte skicka ett e-mail om de har en fråga utan kan ta direktkontakt med hjälp av chatten på deras sida. Man kan nå alla företagen dygnet runt via telefon. Både Betsson och Unibet betonar kundservice medan SP lägger större vikt vid spelkontroll.

6.3 Kundlojalitet och kundvärde

6.3.1 Lawfner

Lawfner beskriver att man måste få en kund lojal så den kommer tillbaka till företaget och köper fler produkter. Detta för att en kund inte är vinstdrivande förrän den blir en flergångsköpare. Detta är något som vi efter intervjuerna kan se att alla företagen i vår undersökning har i åtanke i sitt arbete

med sina kunder och strategier. Alla tre informanter berättar att de satsar stora resurser på att skapa god lojalitet hos sina kunder. Den av de tre respondenterna som är nyast med att arbeta med kundlojalitet och lägga ner stora resurser på att behålla sina nuvarande kunder är Betsson. De har endast arbetat med detta i ett fåtal år. Anledningen till detta är att de är så pass nya på marknaden och att de tidigare endast arbetade med nyrekrytering av kunder. SP och Unibet har båda arbetat länge med kundlojalitet men de skiljer sig åt i sina strategier. Unibet skapar kundlojalitet med olika erbjudanden och god service mot sina kunder. De samarbetar med olika företag för att skapa värden för sina kunder. SP använder spelkortet för att kartlägga sina kunder och för att kunna ge dem bra service. Deras grundstrategi för att skapa god kundlojalitet är att bry sig om sina kunder. Detta genom att de lägger stor vikt vid spelkontroll för att visa sina kunder att de vill ta sitt ansvar och skydda dem mot spelberoende.

6.3.2 Nigel Hill och Jim Alexanders modell för kundlojalitet

Efter intervjuerna kan vi se att alla tre företagen använder sig av segmentering av sina kunder men också av olika typer av marknadsförings metoder för att kontakta dessa.

Suspects

Alla respondenterna berättar att de försöker påverka suspects för att skapa en kännedom för sitt varumärke på marknaden. Alla använder sig av olika typer av reklam för att nå ut till marknaden där de potentiella kunderna finns för att skapa en kännedom kring varumärket.

Prospects

Här finns de potentiella kunderna som känner till marknaden och varumärkena och kan tänka sig att bli kunder hos de olika företagen. Respondenterna berättar att de på olika sätt försöker locka nya kunder att registrera sig hos dem med hjälp av reklam i olika medier. SP uttrycker att de har en mindre aggressiv marknadsföring än de andra företagen då de inte erbjuder samma storlek på exempelvis hur mycket nykunder får i start erbjudande. Informanten berättar att det finns restriktioner från staten på hur mycket de får erbjuda sina nykunder. Dock påpekar SPs respondent att de hellre säljer in sig med sin säkerhet och spelkoll än genom att locka med pengar och andra erbjudanden. Om det skulle vara annorlunda erbjudanden från SP om statens restriktioner inte fanns är svårt att säga. Men om man ser till de andra företagen i undersökningen som befinner sig på den fria marknaden och deras erbjudanden så ser det ut som det skulle kunna vara annorlunda för SP om restriktionerna inte fanns.

Customers

Här börjar den första segmenteringen som innehåller de fysiska kunderna för företagen. Det är här själva CRM arbetet för företagen börjar. Alla företagen samlar information om sina kunder från första registreringen på de olika hemsidorna. SP's informant talar en del om retail-verksamheten där de kämpar hårt för att kunna få information om sina kunder. Detta är det område som SP har monopol på och också det område där de har svårast att få information om sina kunder och därigenom svårast med sitt CRM arbete.

Ser vi till Internet arbetar alla företagen likvärdigt med sitt insamlande av grundläggande information om sina kunder som personuppgifter. För att ta kunden till nästa steg i modellen arbetar de olika företagen dock på olika sätt.

Unibet och Betsson arbetar mycket med kundservice för att öka lojaliteten hos sina kunder. Dessutom påpekas det att Unibet arbetar hårt för att ta fram unika saker för den enskilde kunden.

Betsson arbetar med något som heter NRC till NDC processen. Denna process börjar i detta steg i modellen. NRC till NDC processen är en konverteringsprocess där man arbetar för att få den nyregistrerade kunden att bli en nydeponerande kund. Man vill alltså inte bara att kunden registrerar sig på hemsidan utan också sätter in pengar och spelar.

Clients

I detta segment finns flerköpskunder dvs. de som spelar ofta och sätter in pengar fler gånger, hos de olika företagen. I detta steg har företagen samlat in mycket information om sina kunder använder denna information till analyser. Alla informanter berättar att deras företag gör detta och det läggs väldigt stor vikt vid att analysera kunders beteende för att kunna tillfredställa deras behov på ett så bra sätt som möjligt. Betsson talar om att korssälja tjänster. Då har dem analyserat en viss kundgrupp och ser att det finns ett mönster där många väljer att spela på något annat än deras grundval. Exempelvis kanske pokerkunder har lättare att tycka om den finansiella bettingen. Då försöker man korssälja in den finansiella bettingen på olika sätt till pokersegmentet.

SP gör också sån här typ av analys då de t.ex. försöker få sina retailkunder att börja spela på deras Internetsida.

Advocates

Detta är den bästa segmenteringsgruppen där de bästa kunderna finns. Här arbetar SP väldigt annorlunda jämfört med Unibet och Betsson. Detta beror inte på att SP ligger efter i sin CRM

verksamhet utan för att de har andra värderingar och strategier än de båda andra informanterna. Unibet berättar att de har anställda som arbetar med att sköta om sina VIP-kunder som är deras bästa segment. De får då en väldigt ingående service och blir som informanten säger, "klappade på ryggen". Betsson har också en stark relation till sina bästa spelare och gör mycket för dem. Detta för att det är de bästa spelarna som omsätter mest pengar, vilket blir de spelare som står för stor del av vinsten hos företaget.

SP har dock inte alls samma service inställning till sitt bästa kundsegment. Eftersom de sätter stort värde vid ansvar och att de inte på något sätt vill locka till spelberoende har de valt att inte lägga någon extra service mot detta kundsegment. De ger inte kunderna i segmentet några erbjudanden över huvudtaget eftersom de personer med spelberoende befinner sig i denna grupp. Här kan man se skillnad i vad man värdesätter i de olika företagen. De företag som befinner sig på den fria marknaden bryr sig inte lika mycket om sina kunders hälsa som SP gör. Detta är självklart ett strategival, men man kan se att de företagen som befinner på den konkurrensutsatta marknaden och inte har några restriktioner från staten är mer inställda på att öka omsättningen.

7 Slutsats och avslutande diskussion

I detta kapitel redovisas de slutsatser vi kommit fram till med hjälp av denna undersökning. Vi kommer även att kritisera delar av arbetet samt redovisa förslag till framtida forskning.

7.1 Slutsats och avslutande diskussion

Syftet med uppsatsen är att göra en jämförande analys mellan

- 1) Ett monopolföretags sätt att arbeta med kundrelationer och kundlojalitet
och
- 3) Internetbaserade företags sätt att arbeta med dessa begrepp på den, genom internet, konkurrensutsatta monopolmarknaden

Slutsatser på arbetet:

- Svenska Spels arbete med kundrelationer och kundlojalitet har förändrats men inte pga. konkurrensen
- Den stora skillnaden mellan Svenska Spels sätt att arbeta med kundrelationer och kundlojalitet i förhållande till Unibet och Betsson är att de sista två fokuserar otroligt mycket mer på kundservice och att ständigt finnas tillgänglig för kunden
- Svenska Spel lägger ner mer resurser på att rekrytera kunder på Internet pga. konkurrensen
- Svenska Spel fokuserar mer på sitt spelansvar än den ekonomiska aspekten i förhållande till Unibet och Betsson
- Företagen befinner sig i olika skeden i sin CRM-process, vilket mest beror hur länge man funnits på marknaden
- De som spelar mycket på Svenska Spel får väldigt lite uppmärksamhet, medan Unibet och Betsson jobbar precis tvärtom
- De tre företagen är unika genom att ha en kombination av tjänster och produkter som skiljer sig från andra företag, ingen av företagen har något helt unikt som skiljer sig från övriga företag marknaden.

7.2 Vidare studier och forskning

Med detta arbete har vi analyserat skillnaden mellan ett monopolföretags sätt att arbeta med CRM jämfört med två företag som riktar in sig på monopolföretagets marknad. Med uppsatsen har vi kommit fram till intressanta slutsatser vilka visar på vissa skillnader.

Vi anser att det vore intressant att genomföra en liknande undersökning om monopolet försvann. Med vår undersökning som underlag skulle man kunna göra en detaljerad jämförelse mellan arbetet hos monopolföretaget då monopolet fanns samt efter. Då skulle man bättre kunna se vilken påverkan som ett monopol har på ett företags sätt att arbeta.

Vi ser vår undersökning som en grund för vidare forskning dels kring hur ett monopolföretag skiljer sig från företag som riktar in sig på en monopolmarknad, men även hur de lyckats ta sig in på en monopolmarknad, trots hårda restriktioner.

7.3 Teorikritik

Våra teorier är uttagna för att på ett relevant sätt kunna analysera den del av CRM som vi valt att rikta in oss på. Teorierna är tagna från olika forskare för att öka försöka öka spridningen av analysen så att man får med olika forskares vinklar på den del av CRM som vi analyserar.

Detta kan dock bli ett problem då olika forskare ser det stora området CRM på olika sätt. Det kan ge en ojämn bild av vårt forskningsområde. Dock kan det även ses som positivt då man på detta sätt kan undvika att missa viktiga aspekter som går försummade hos andra forskare.

Vi har valt ut teorierna för att på bästa sätt kunna svara på vårt syfte.

7.4 Avslutande diskussion

Vi anser vår undersökning som ett gott tillskott till den blommande floran av forskning i marknadsföring. Dock känner vi att vi inte kunnat gå in lika djupt på ämnet som vi velat på grund av den strama tidsram vi har haft. Vi skulle gärna vilja genomföra ett flertal kompletterande intervjuer efter att vi analyserat de första. Detta då vi efter analysen blivit mer insatta i ämnet och med hjälp av kompletterande intervjuer kunnat gå in på mer detaljerade frågor kring viktiga aspekter. Detta är dock något som vi antar att alla forskare känner i sluttampen av sin forskning eftersom det alltid finns mer information att analysera ju mer insatt man blir i ämnet.

Vi anser att vår uppsats svarat på den problemformulering som vi valt. Detta har gjorts med hjälp av informanter som varit väl insatta i den verksamhet som vi valde att undersöka. Slutsatserna vi kommit fram till har varit väldigt intressanta och visat på vissa skillnader. Dock trodde vi själva att det skulle finnas mycket större skillnader i CRM-arbetet då vår åsikt har varit att ett monopolföretag inte behöver arbeta lika mycket med sina kunder. Detta för att kunderna inte har några andra alternativ att välja på. Nu finns det ju, som det framgått i undersökningen, andra alternativ för kunden.

Kundservice har framgått som en väldigt stor konkurrensfördel bland företag som riktar in sig på den svenska spelmarknaden, detta tror vi har stor betydelse för både kunden och företagets sätt att locka kunder. Vi tror att det är ett strategiskt beslut som många utomstående aktörer gör för att locka till sig kunder på en monopolmarknad som Sverige men inte bara för att locka till sig kunder från Svenska Spel utan även stärka sin egen position bland andra företag.

Källförteckning

Tryckta källor

- Gummesson, E.** (2002) Total relationship marketing
Greenberg, P. (2001) CRM at the speed of light: Capturing and keeping customer in Internet real time
Hill, N. Alexander, J. (2002) Handbook of customer satisfaction and loyalty measurement
Kotler, P. (2003) Marketing management
Lawfer, M. (2003) Why Customers Come Back
Peck, H. Christopher, M. Payne, A. & Clark, M. (1999) Relationship marketing: strategy and implementation
Pride, W.M. & Ferrell, O.C. (1999) Marketing; Concepts and strategies, Houghton Mifflin Company, Boston, MA.
Storbacka, K. & Lehtinen, J. (2000) Customer Relationship Management
Trost, J. (1997) Kvalitativa intervjuer
Tufte, P. & Johannessen, A. (2003) Introduktion till samhällsvetenskaplig metod

Artiklar

- Bose, R.** (2002) Customer relationship management: key components for IT success. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 102, 89-97
Evans, M. O'Malley, L. & Patterson M. (1995), Direct Marketing, rise and rise or rise and fall?, *Marketing Intelligence & Planning*, 13(6): 16-23.
Frederick F. Reichheld, (1996) The Loyalty Effect
Gummesson, E. (1994) *International Journal of Service Industry Management*, Making Relationship Marketing Operational, 5(5): 5-20.
Gummesson, E. (1997) Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach, *Management decisions* 1(1):267-272.
Peter C. Verhoef (2003) Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development, *Journal of Marketing*, vol. 6, 30-45.
Ravald, A. & Grönroos, C. (1996) The Value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, vol. 30, 19-30.
Shani, D. & Chalasani, S. (1992) Exploiting Niches Using Relationship Marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 9 (3), 33-42.
Russel s. Winer , (2001) A Framework for Customer Relationship Management

Elektroniska källor

Allabolag : <http://allabolag.se/5560904251> 2009-03-26 17:33
Betsson: <https://www.betsson.com/sv/about/company-information/payments-and-security/index.asp> 2009-03-26 16:03
Betsson :<https://www.betsson.com/sv/about/company-information/company-history/index.asp>
2009-03-26 16:22
Betsson Aktiebolag : <http://www.betssonab.com/sv/Om-Betsson/Organisation/> 2009-03-26 16:11
Lunds universitet : <http://www.nek.lu.se/NEKFGA/Kapitel%2012%20i%20Frank.pdf>, 2009-03-25
14:45
Svenska Spel : <http://svenskaspel.se/p4.aspx?pageid=3#pinfo=175> 2009-03-26 14:02
Svenska Spel : <http://svenskaspel.se/p4.aspx?pageid=3#pinfo=193> 2009-03-26 14:10
Svenska Spel : <http://svenskaspel.se/p4.aspx?pageid=3#pinfo=213> 2009-03-26 14:12
Sveriges Television : <http://svt.se/svt/jsp/Crosslink.jsp?d=8403&a=128653> 2009-03-25 15:10
Unibet Group :
<http://www.unibetgroupplc.com/corporate/templates/InformationPage.aspx?id=148> 2009-03-26
20:43

Bilagor

Intervjumall

Namn: Fredrik Gejrot

Befattning: Operativt ansvarig Spelkortet

Allmänt

Hur länge har du arbetat inom företaget?

Jag har arbetat på Svenska Spel i snart 2 år.

Vad utmärker er i förhållande till era konkurrenter?

Den stora skillnaden är att våra konkurrenter finns på Internet, medan vi har hela butiksnätet. Vi har en monopolställning på retailsidan (butiksidan), men det har vi inte på Internet. Med andra ord har vi en väldigt stor kundgrupp, som bara vi når. Vi har tillgång till information via kunddatabasen om de kunder som inte spelar på internet och använder Spelkortet. På internet har 100% spelkort, eftersom man måste ha det för att spela på Internet. En stor fördel är att vi ganska enkelt kan föra över kunder från butikssidan till Internet. Vi vet väldigt mycket om våra spelare med spelkortet, vart de spelar, ålder, kön adress, vad spel de spelar osv., vilket är en viktig konkurrensfördel och gör att vi har tillgång till vital information när vi för över dessa kunder till Internet.

Följdfråga: Hur förhåller ni er till Betssonbutiken på Götgatan?

Det är inget som stör oss.

Följdfråga: Är det något som kan skapa ett hot?

I samband med att det inte är lagligt så har ingen hos oss tänkt mer på det, utan bara något vi noterat.

CRM

Hur länge har Svenska Spel arbetat med CRM?

Själva spelkortet som är vårt verktyg för CRM-verksamhet har funnits sedan början av 90-talet och har utvecklats sedan dess.

Hur arbetar Svenska Spel med CRM?

I samband med att kunderna drar sitt kort när de spelar i butik så vet vi vad de spelar för spel och alla variabler som vi nämnt ovan, hur ofta, hur mycket de spelar osv. Då vi känner till denna

informationen kan vi skapa aktiviteter, kampanjer och erbjudanden som vi vet att de är intresserade av. Vi kan alltså via vår databas se att kunder som har ett visst beteende ofta vara mer mottagliga för t ex. lotto-erbjudanden. Vi försöka ta fram erbjudanden för att flytta redan befintliga kunder till andra produkter och bredda produkturvalet eftersom vi vill att de spelar på flera produkter. Detta resulterar i att de spelar oftare och mer hos oss, vilket leder till ökad lojalitet. CRM är alltså att vi har kunskapen om kunderna och använder denna kunskap mot kunderna.

Har ni märkt av någon förändring? Vad?

Man kan säga att vi har två ben att stå på, butik, där vi har monopol och internet där vi inte har monopol. Att flytta kunder från butik till Internet innebär att vi flyttar dem till en konkurrensutsatt kanal. Det är vi klivna till eftersom vi vill att många spelar på Internet och i butik dvs. att de är multikanala. Men då flyttar vi en kund från monopol till konkurrens. När vi flyttar över dessa, är det endast ett X-antal kunder som statistiskt stannar kvar hos oss.

Kundrelationer

Hur arbetar Svenska Spel för att skapa en god relation till kunden?

Vi jobbar väldigt mycket med utskick av olika kampanjer. Vi har allt ifrån tävlingar, rabatter, lägga extra pengar på lotto osv. detta är något vi går informerar om hela tiden. Sportkunderna som är väldigt mottagliga för information då dem är intresserade av det som händer runt dras spel, det finns nästan ingen gräns för information och aktiviteter vi kan skicka till dem. Dem är väldigt intresserade utav det vi håller på med. Det är lite annorlunda med turkunder, vilket betyder att vi får vara lite mer försiktiga med dem eftersom det inte finns lika mycket att prata om run den typen av spel. När det gäller sportkunderna kan man prata om VM, EM, elitserien, hockey osv.

Vi har satt upp en strategisk mall för hur ofta vi skall kommunicera med våra kunder och den är baserat på vilket segment kunden är placerad i (sportkund, turkund osv.). Vi anpassar vilken typ av kund vi talar till och vi följer upp detta med årliga kundundersökningar. Vi vill veta vad kunder tycker och tänker.

Hur arbetar Svenska Spel för att förbättra och utveckla redan befintliga relationer?

Vi jobbar hela tiden med information mot kunddatabassen och följer upp om kunder är glada och nöjda. Dessutom utför vi hela tiden tester när vi gör utskick och försöker vässa oss i allt vi gör. Vi kan testa ett nyhetsbrev och provar om det blir populärt, eller segmenterar lite annorlunda för att

skräddarsy information till vissa kundgrupper. Vi jobbar konstant med att bli mer kunniga på vad kunden vill ha och vad som fungerar bäst

Hur attraherar ni nya kunder?

Om man tittar på spelkortet, har många av våra kunder som spelar i butik detta. Där försöker vi få kunder att registrera sig för ett spelkort. När detta används kan vi utnyttja CRM-systemet, eftersom vi först då vet att de överhuvudtaget finns och kan börja utnyttja informationen vi får om dem när kortet används. Innan kunden har spelkortet, vet vi bara att det finns en omsättning, men vi vet inte var den kommer ifrån. Vi försöker hela tiden öka spelkorts registreringen i butik vilket vi gör genom att ha aktiviteter i butik eller genom att ombuden får en bonus när de får kunder att registrera sig. Dessutom har vi reklam på TV nu, något vi inte jobbat med tidigare. Genom att spelare registrerar ett spelkort, blir det inte en ny omsättning, men vi får information om den nye kunden och kan påverka kunden på ett bra sätt. Vi köper inte register eller något liknande för att få kunder att registrera sig utan vi jobbar i butik. Om vi tittar på Internet, jobbar vi väldigt mycket med banners på sajter. Vi finns konstant på Aftonbladet och har en mer aggressiv prospekthantering när vi försöker locka till oss kunder från våra konkurrenter.

Följdfråga: Har den blivit mer aggressiv?

Vi har haft en bra utveckling på vår Internetsajt, vi startade poker och den fick en succéartad utveckling, men marknaden blir mer och mer mättad. Det finns konkurrenter därute och vi har inte alltid de bästa oddsen. Vi kan inte ge bort lika mycket startkapital till kunder som de gör, vissa ger bort 1000 kr. Vi kan aldrig ge bort mer än 100 kr och aldrig mer än 50% rabatt på spel. Vi har riktlinjer för vad vi får och inte får göra. Vi försöker så gott det går att arbeta och locka över nya kunder.

Hur arbetar ni med kritik?

Vi har en stor avdelning som enbart arbetar med vårt varumärke och utför hela tiden undersökningar på hur folk ser på svenska spel och analyserar detta för att se vart utvecklingen är påväg. Vi mäter av marknaden hela tiden och har aktiviteter för att få kunder att tycka bättre om oss.

Med vilka kommunikationskanaler kommunicerar ni med kunden? (telefon, internet, mail, osv)

Vi vet att sms är känsligt. Om vi tittar på de tre typer vi använder så är det postalt till de kunder vi inte har e-post till och använder e-post till de vi har e-post adresser till. Vi är väldigt försiktiga med sms. Där är det alltid kunden själv som ska ha givit sitt medgivande först innan vi skickar ut något. Sedan har vi ett välutvecklat reklam spärrsystem där kunder kan välja vilken de vill bli kontaktad/ej kontaktad via.

Kommunicerar ni med respektive kund på olika sätt?

Vi delar upp kunder i olika segment vilket gör att vi kommunicerar med dem på olika sätt beroende på vilken typ av kund de är. Vissa är mer mottagliga för information från oss, exempelvis

sportkunder, då det finns mer att prata om, hockey, fotboll, m.m. Andra kunder som turkunder vill inte att vi kommunicerar med dem lika ofta, eftersom man inte kan prata lika mycket om spelet i deras fall. Vi har satt upp en strategisk mall för hur ofta vi skall kommunicera med våra kunder beroende på segment vi placerat dem in i. Vi anpassar alltså kommunikationen beroende på vilken typ av kund de är.

Kundlojalitet

Hur arbetar Svenska Spel för att skapa kundlojalitet?

Man kan säga att vi bearbetar kunddatabasen med erbjudanden, information, tävlingar osv. Vi har något som heter spelkortschansen som innebär att alla som drar sitt kort under vissa tillfällen är med och tävlar om resor osv. Vi arbetar med att öka våra kundrelationer via vår kommunikation mot kunddatabasen. Sedan är vi ute i de breda mediakanalerna för att skapa en lojalitet och få kunder att visa att vi är det rätta valet. Vi jobbar hela tiden med varumärket och direkt mot databasen.

Erbjuder ni kunden något som är unikt i era tjänster för att öka kundlojaliteten?

Vi har spelkortet och där man har vinstbevakningen och det är bra att ha om du tappar bort ditt spel kvitto. Om du då använt dig av spelkortet, dvs dragit det när du köpt spelet kan du med dess hjälp få in din vinst på ditt spelkonto som är knutet till internet och spelkortet.

Man kan även gå in på Svenska spel.se och se statistik över sina spel och vinster. Man kan även dra kortet i butiken och få sina 15 sista spel på ett fysiskt kvitto där du ser vad du har spelat på, hur mycket du har spelat och eventuella vinster.

Vidare så har vi en internetjänst som heter Spelkoll som man kan anmäla sig till. Detta är ett sätt att kontrollera att man inte kommer in i ett spelande som inte är friskt. På internet måste man lägga en veckobudget, där man måste bestämma hur mycket pengar man kan fylla på sitt spelkonto. Detta är bra om man kommer hem överförfriskad en lördagkväll och spelar bort allt man har på kontot och försöker sätta in mer pengar. Då kommer det med hjälp av budgeten inte att gå. Det tar två veckor att ändra den här budgeten vilket gör att man hinner nyktra till och tänka till både en och två gånger innan man gör någonting dumt.

Följdfråga: Finns det någon annan site som också har en budget?

Jag tror att det finns någon annan site som använder sig av en liknande budget. Försäljningen minskade då vi införde budgeten, men det var det som vi ville skulle hända då Spelansvar för Svenskaspel går före vinst. Därför var det ingen som rynkade på näsan åt att försäljningen gick ner. Utan det var vad vi hade förväntat oss och det var den målsättningen som vi hade helt enkelt.

Om vi ändå pratar spelansvar så har vi även med hjälp av kunddatabasen våra riktlinjer för vad vi ska göra och inte göra. Vi har delat in våra kunder i väldigt bra kunder, bra kunder och nya kunder. De väldigt bra kunderna utgör det bästa segmentet, dem skickar vi aldrig några erbjudanden till eftersom om det finns några som har spelproblem hos svenska spel så finns dem i den gruppen. För man måste ju spela mycket för att få ett problem. Så vi avhåller oss från att maximera vår lönsamhet på det sättet pga att vi vill ta ett samhällsansvar helt enkelt. Det här går vi självklart ut med och ser som en konkurrensfördel, att vi tar det här ansvaret. På alla trycksaker som vi gör så står det "Spela lagom" uppe i hörnet tex. Vi trycker väldigt hårt på åldersgräns. Det finns en egen hemsida för spela lagom där man kan gå in och få information om var man kan vända sig om man har problem. Det finns även nummer till olika speljourer, vem man ska ta kontakt med och det finns ett test där man kan svara på frågor för att se om man ligger i gränslandet för att få problem osv.

Följdfråga: Är det här statliga riktlinjer och restriktioner som styr och ställer det här

Vi ska ta ett samhällsansvar och det är strikta order från våran ägare, staten. Men hur vi ska göra det har vi ju själva snickrat fram.

Följdfråga: Men tror du att det skulle bli någon skillnad eller förändring om man skulle släppa monoopolet på marknaden och privatisera hela svenska spel och spelsektorn.

Ja alltså vi är väll garanten för att kunder skall kunna spela säkert. Så säkert som det nu går, det finns ju alltid kunder som kommer få ett problem, men de är försvinnande få. Men dem vet ju i allafall att spelar dem hos oss så spelar dem i den säkraste miljön som man kan spela. Det är ju ingen som slår oss på fingrarna gällande spelansvar. Detta använder vi deffentift som konkurrensfördel,. Om det sen hjälper oss kan vi inte till 100% svara på men vi hoppas att folk skall känna sig säkra med svenska spel. Om de jämför med en utländsk aktör, tex på internet.

Hur möter ni kundernas individuella behov?

Det gör vi väldigt mycket med hjälp av kunddatabasen som är knuten till spelkortet. Då vi med hjälp av den vet vem vi talar med och vad dem har för spelvanor och därigenom kan skraddar sy våra erbjudanden. Vi delar in hela vår kunddatabas i olika segment där kunderna tex. ligger uppdelade i hur mycket de spelar eller vad de spelar mest. Då kan vi se att om en kund spelar mest lotto t ex. Så är det först och främst de som får ett lottoerbjudande. Vi skraddarsyr allting så mycket det går.

Arbetar Svenska Spel med olika erbjudanden för olika kunder?

Den här frågan har vi redan fått svar på.

Gör ni mätningar av olika slag?

Vi följer upp varje aktivitet vi har och vi gör analyser för hur rörelserna i kunddatabasen ser ut. Exempelvis om kunder lämnar ett spel och går till något annat eller om ett spel minskar väldigt mycket så kan vi se vart dem har försvunnit. De kan ha lämnat oss för en konkurrent, förflyttat sig till vår egen hemsida eller har dem bytt till någon annan produkt men finns i samma kanal tex. Butik. Vi tittar hela tiden på förändringar i kunddatabasen.

Vi mäter vad kunderna tycker och tänker om det vi skickar ut till dem. Vi gör mätningar på väldigt mycket. En ny reklamfilm för lotto gör vi stora mätningar på, vi gör mätningar på folks inställning till vårt varumärke. Det finns heltidsanställda analytiker som jobbar konstant med olika typer av utredningar och vi använder oss av väldigt många företag som hjälper oss med olika mätningar. Vi är väldigt ambitiösa med våra analyser.

Följdfråga: Vet kunderna om att ni mäter och analyserar dem på en så detaljerad nivå, framgår det någonstans?

Nej det gör vi inte. Ni minns väl hur det var när ICA plötsligt talade om för sina kunder vilka deras favoritprodukter var. Det har alla gjort i 30 år, men man har inte skrivit det på kundens näsa lika tydligt som ICA gjorde. Men för oss som håller på med direktmarknadsföring så var det inga konstigheter. Men jag tror inte att det är någon som bryr sig så mycket, för de har ju fortsatt med det och jag själv blir bara nöjd att jag får rabatter på det som jag köper mest av.

Men det finns säkert de som reagerade på detta och tycker att det är obehagligt. Men vi använder inte vår information som vi har om våra kunder på det sättet utan vi försöker att anpassa våra aktiviteter efter kunden. Vi skriver inte till kunden rakt ut "Vi vet att du är 21 år och är tjejer och spelar här och därför ger vi dig..". Det blir ju visserligen lite förtäckt, men vi vill helt enkelt inte använda oss av den typen av kommunikationen för det skulle bara vara dumt och onödigt.

Övrigt

Har ni märkt av utländsk konkurrens?

Ja, vi kan ju se att vi får jobba för att hålla våra marknadsandelar på internetsidan. Visst känner vi av det.

Följdfråga: Märker ni att ni har förlorat kunder på butikssidan som har spelat i butik tidigare men nu väljer att spela på internet hos en konkurrent?

Jag kan inte gå i god för att vi har gjort någon sådan typ av mätning eller undersökning, men naturligtvis är det så eftersom spelandet i butik rusar ju inte uppåt. Det är snarare så att det marginellt avtar, och folk slutar ju inte spela utan dem går till internet. Det är en utveckling vi ser, och vi har inte 100% av den marknaden utan, jag tror att det är, 37 -38 %. Så över 6 utav 10 som lämnar butiksledet, de går till någon annan.

Har ni förändrat ert sätt att arbeta med kundrelationer och lojalitet med tanke på utländska företag?

Som jag sa tidigare, vi kanske är lite försiktiga då vi lockar in nya kunder till internet eftersom vi tar kunder från våra butiker där vi har en monopolsituation och flyttar dem till en konkurrensutsatt kanal. Vi tänker till litegrann innan vi ger oss in på det.

Följdfråga: När ni kommer från monopol till den konkurrensutsatta marknaden. Gör ni mer aggressiv marknadsföring då?

Ja, absolut. I butik är vi inte ute på marknaden och annonserar med såkallad prospektannonsering. Vi försöker alltså inte locka nya kunder att spela med hjälp av att du får si och så mycket pengar om du spelar första gången. Vad vi gör är att om du registrerar dig för spelkort i en butik får du en välkomstrabatt på ett spel. Men de kunderna spelar ju redan i våra butiker, för spelar du i butik måste du spela hos oss och då behöver vi inte anstränga oss där. Utan det går mer ut på att man skall använda sig av spelkortet om man spelar i butik. Vi kan försöka få fler människor att spela generellt och då försöka få dem att spela i butik och inte gå till tex. Betsson.

Men vad gäller internet där det är konkurrens måste vi vara mer offensiva och vara ute med banners och sånt. Vara ute och synas på marknaden. Vi har samarbeten med olika företag som skickar kunder till oss. Vi måste naturligtvis anstränga oss mer vad gäller internet för att rekrytera nya kunder än på butikssidan.

Följdfråga: Känner ni att ni ligger efter vad gäller utvecklingen i och med att ni har haft monopol på marknaden och inte behövt göra mycket annonser för att locka nya kunder?

Nej det tycker jag inte, jag tror att våran site är väldigt välutvecklad och jag tror att våra kunder finner den mycket intressant och att den står sig bra emot konkurrenternas. Däremot är det klart att våra konkurrenter har helt andra möjligheter då de har fria händer va gäller att locka till sig nya kunder med olika typer av bonusar. Detta är något som vi inte kan använda oss av då vi har begränsningar där. Vi får istället jobba mycket med kvalitet, att det är säkert, att vi tar ett spelansvar med hjälp av budgeten spelkollen osv.

Följdfråga: Hade ni använt er av samma strategier om ni inte hade haft någon konkurrens?

Ja, samhällsansvaret hade vi haft ändå och det hade inte varit någon skillnad där.

Följdfråga: Men det andra med kvalitet och säkerhet, hade ni lagt ner lika mycket energi på det om det inte hade funnits konkurrens?

Även utan konkurrens hade vi velat att folk skulle lära sig internet och spela på internet. Men vi hade nog inte behövt lägga lika mycket investeringar på den sidan om vi visste det inte fanns någon konkurrens på internetsidan. Nu finns det ju andra aktörer som de kan spela hos så det är klart att ni har rätt att vi lägger ner mer resurser på att rekrytera och behålla kunder på internet än om vi hade varit ensamma, självklart.

Har du något att tillägga som vi har missat?

Jag tycker att ni varit inne på det mesta, det tycker jag.

Vad vi jobbar väldigt mycket med är att få våra butikskunder att spela med spelkortet. Hade det varit väldigt åtråvärt att spela med spelkortet så hade alla redan gjort det, eller åtminstone väldigt många fler än vad vi har idag. Så det är något som vi jobbar väldigt hårt med. Att addera mervärden till vårt kundkort, spelkortet, så att vi lättare kan få fler kunder att använda det.

Det finns olika typer av kategorier av kunder, t ex "Turkunder" som spelar på lotto där man måste sätta sig ner med kupongen och kontrollera siffrorna med tidningar eller text-tv. De kunderna tycker att det är väldigt bra med vinstbevakningen eftersom om de skulle tappa bort kupongkvittot så kan de med hjälp av spelkortet ändå se om de vunnit eller inte. Sportspelarna som är väldigt intresserade av resultaten känner inte samma behov. Därför vill vi utveckla det här så att även sportspelarna känner ett större behov av spelkortet genom att lägga till ett större mervärde i spelkortet. Detta är något som vi jobbar väldigt hårt med.

Har kunden ett spelkort och de använder det så kan vi jobba med kunden och dess lojalitet eftersom vi då vet va dem gör. Använder de inte spelkortet så vet vi inget om dem.

Vi vet att många av våra internetkunder även spelar i butik. Men kollar vi på den information som vi har i kunddatabasen så ser det ut som att det är väldigt få som spelar i båda kanalerna. Men när vi frågar dem i kundundersökningar får vi reda på att väldigt många spelar i butik och på internet. Men vi ser inte dem eftersom de inte använder kortet. Detta för att spelkortet blir en inloggning för internetkunderna, sen lägger de kortet i en byrålåda och när de sen går till en butik så har de inte rutinen att ha kortet med sig. Nu kan man i och för sig använda sig av ett körtkot också för att identifiera sig och få samma tjänster som spelkortet. Då registreras spelet, men kunden tänker inte

på kortet lagom mycket och det försöker vi att jobba med väldigt mycket. Att få kunden att tänka på det och använda det.

Intervjumall

Namn: Andreas Slätt

Befattning: Sverigechef Unibet

Allmänt

Hur länge har du arbetat inom företaget?

Sedan augusti 2008, men har levt med företaget sen 15 år tillbaka eftersom jag känner Anders Ström som äger företaget. Vi har alltid haft en dialog, så jag har följt det här hela vägen.

Jag arbetade jämte Sverigechefen och tackade ja till det. Innan jag kom till Unibet jobbade jag på Solvalla och tillhörde ATGs del och bytte sida i "kriget". Jag började här i augusti, dels med den taktiska delen och sedan också indirekt jobbat med hästarna. Sedan april har jag tagit över Sverigechefsjobbet och jobbar med de stora kontakterna, vi lägger rätt mkt pengar på mediabranschen och jag sköter den tillsammans med Nordenchefen som jobbar med de stora kontakterna. Det har gått väldigt snabbt.

Vad utmärker er i förhållande till era konkurrenter?

Vi arbetar efter by player, for player. Du vet vad du får när du kommer till oss.

CRM

Hur länge har Unibet arbetat med CRM?

Sedan starten 1997. Det vi gör mer nu än då är att särskilja och ha mer information om våra kunder, andra instrument, andra killar som jobbar. Det är mycket datainformation och vi får fram otroligt mycket. Vi kan verkligen styra allt nu. Vi delar in kunderna i olika nivåer. Gör vi en kampanj kollar vi exakt vad vi får ut av den. Vi betar av information och kan jobba väldigt snabbt med den. Om en kund skriver till oss, tar det två minuter innan han/hon får svar. Vi kan vara bäst i klassen på jobbet med CRM. Tidigare när man gjorde en kampanj, mätte man bara hur många registreringar man fick och hur många klick. Kollar man exempel sportbladet, var det Unibet som finansierade den.

Hur arbetar Unibet med CRM?

Kundrelationer

Hur arbetar Unibet för att skapa en god relation till kunden?

Nu håller vi på med ett helt nytt projekt. Tidigare har vi gått från att arbeta med att göra en kampanj och känna efter, utan datainformation. Idag har vi samlat all input och lyft det ytterligare en nivå. Nu

när vi gör vissa saker i det nya projektet, märks det direkt. Det blir en helt annan värld för kunden och blir mer inbjudande. Andra värden, mer riktade saker, man bygger en trovärdighet och omhändertar kunder. Vi har testat det i två veckor och effekten är väldigt tydlig. Vi har tagit fram det här, från att gå fram på fingertoppskänsla, har vi blivit bättre att se saker runtomkring oss.

Hur arbetar Unibet för att förbättra och utveckla redan befintliga relationer?

Varje dag, varje vecka. Ur nordiskt perspektiv har sina CRM-resurser som gör sina saker. Det som gör Unibet så bra är att vi har otroligt många länder och många nationaliteter som jobbar hos oss, vilket gör att vi får en spridning och stark input och synergi som är extrem. Tittar man på Norden, varje vecka har vi olika saker som vi pushar på till olika kunder, men man får passa sig, man får inte göra för mycket så dem känner sig jagade. Vi har ett system som funkar väldigt bra. Retention, vårda våra kunder. Är det en gammal kund som inte varit aktiv på ett tag, mäter vi den också och gör en reaktivering, genom att erbjuda nya saker. Vi bygger in mjuka värden. Bwin är väldigt duktiga och många har att se upp till dem, men med dataminingskapaciteten som vi har, kommer vi ha ett ännu större underlag än vad de har.

Föjdfråga: De som spelar mycket, får dem ta del av något som de andra inte har?

Vi har de kunderna som spelar mest, VIP. Där har vi anställda som alltid kliar dem på ryggen. Vid minsta bekymmer så har de lösningen. Vi är så nära de här största spelarna och gör allt för att ge dem de bästa förutsättningarna som de kan få för att vara kvar. Det går att jämföra med SAS och deras flygbonusar. Detta för att en spelare som spelar mycket står för en stor del av kakan, och då måste man ta hand om den.

Hur attraherar ni nya kunder?

Det finns två steg här. Vi jobbar med olika kampanjer, vi har "4 burstar" som vi kör varje kvartal. Burst 1 : Livebetting vi har olika erbjudanden runt det här för att få nya kunder.

Burst 2 : Unibet Weekend, bygger på att det finns väldigt mycket att göra där och vi har väldigt mycket produkter och kunder.

Kommentar : Ni arbetar och syns väldigt mycket i media.

Jag är presstalesman också och det vi gör som är väldigt bra är att vi är väldigt duktiga ur ett marknadsperspektiv och ser andra möjligheter. Det går väldigt snabbt från tanke till genomförande. När vi väl syns så syns vi väldigt tungt. Tittar man då online så syns Svenska Spel på ett bra sätt, de har också en väldigt bra plånbok och är duktiga på att bygga tv-reklam och materialförvalta, bygger värme kring det hela. Med sedan tycker jag att bet365 är duktiga och säger samma sak. Bwin kanske är bäst på lojalitet medan bet365 är bäst på livebetting. Är vi tvåa på lojalitet så är vi tvåa på livebetting, så har vi nåt att sträva efter, men däremot tycker jag att vi är bäst som helhet. Tittar man i Sverige så står vi för 30% av Sverige. Man skiftar små procentenheter här och var. Ladbrokes gör

också mycket bra saker. Vi börjar närma oss rätt nivå nu tycker jag. Man måste tänka till hela vägen med media så att alla fattar vad vi gör.

Hur arbetar ni med kritik?

Vår customer service som jobbar varje dag är vi extremt noga, det får inte ta mer än ett visst antal minuter eller timmar för att få svar. Vi är supernoga med snabba svar. Det kan bli kortfel ibland eller fel bonus, där är vi snabba med att rätta till och ber om ursäkt så ger vi något extra. När det är positiv kritik tar vi den också med oss och ger beröm till customer service. Vi hade en feedback på 87% som var nöjda, det bästa på flera år. Det vi har gjort är att involvera customer service på mycket bättre sätt med vårt interna flöde. Om vi håller på med 6 projekt så kanske vi bara berättat om ett förut. Varje gång vi gör en ny grej så vet customer service allting. Dem vet om allting från början. Nu får dem all information dem behöver, vilket gör att dem är mer på pucken när det kommer en fråga. Där är vi bland de bättre. Jag får alla e-mail och lyfter fram detta internt. Dem måste känna att vi bryr oss också, det är jätteviktigt. När det var 87% som tyckte att vi var bra, jag har inte sett så starka siffror någon gång.

Med vilka kommunikationskanaler kommunicerar ni med kunden? (telefon, Internet, e-mail, osv)

Customer service, kontakt via telefon, Internet och e-mail.

Vi kör en testpanel också där vi kör live interaction med kunden vilket är jättebra.

Följdfråga: När man tar kontakt med kunden via SMS är ni försiktiga då för att inte skrämna kunden. Man får passa sig för det, det är samma sak när man kör en kampanj. Man får inte mata folk med det utan man måste ligga på en fin linje, max 1,5 e-mail i veckan.

Vi har så pass bra relationsflöde med våra kunder att vi kan rikta den här reklamen på rätt sätt och använda sig av rätt kanaler. Varje kund som registrerar sig får välja vilken kanal de vill bli kontaktade genom och det är väldigt viktigt att man följer detta så man inte tränger sig på.

Kommunicerar ni med respektive kund på olika sätt?

Det är som vi sa ovan, men om det blir fel och vi tar kontakt på fel sätt så är vi snabba med att be om ursäkt och kompensera dem på något sätt för att det blev fel.

Kundlojalitet

Hur arbetar Unibet för att skapa kundlojalitet?

Det vi gör idag, vi har 3,3 miljoner kunder ute i världen och har en så stor kundbas. I vår värld handlar det om att skruva på saker och ting för att komma framåt. Vi har en bas med kunder och med hjälp av att använda sig av olika förslag och erbjudanden, som att få åka ner till Valencia och vara med på en träning skapar vi värde för kunden. Det gäller att skruva på allt.

Erbjuder ni kunden något som är unikt i era tjänster för att öka kundlojaliteten?

Det som är unikt för Unibet i stort är att vi har olika avtal med olika branscher och media där vi kan få loss olika saker. Det kan vara streamad webbtv där vi kan bjuda på canal + tre matcher i allsvenskan. Och det görs för en viss kundgrupp. Men allting går tillbaks till vår datamining, vi har så bra koll på våra kunder. För att behålla kunderna gäller det att vara unika och ta fram saker för just dem.

Vi arbetar mycket med att rikta marknadsföringen mot kunden, vilket vi gör genom att ha så bra koll på kunderna.

Hur möter ni kundernas individuella behov?

Redan fått svar på

Arbetar Unibet med olika erbjudanden för olika kunder?

Redan fått svar på

Gör ni mätningar av olika slag?

Vi mäter allt. Om en banner är uppe på Aftonbladet och den inte får rätt mängd klick på 20 minuter så försvinner den direkt.

Om vi går tillbaka några år i tiden, så tryckte man in massa pengar på en kampanj, men man kunde inte mäta vad man fick av den förutom vilka siffror man fick tillbaka i form av nya kunder. Nu kan vi gå in via våra mätningar och kolla vilka medier/banners som funkar och byta dem direkt.

Och detta gäller allt.

Vår management har förändrats de senaste åren. Vi har gamla Stenbecks direktörer som arbetar med oss och de är verkligen stenhårda fast med hjärtat på rätt ställe. Och då får ordning på grejerna. När jag började på Unibet i september så fanns det på ett morgonmöte 3 – 4 saker att gå igenom medan det nu finns kanske 15 saker. Så man märker en förändring.

Följdfråga : Vilka krav har ni på banners på Aftonbladet tex.

Vi mäter olika klick framför allt. Då har vi räknat ut hur mycket det rimligen skall vara för att vara bra. Märker man att vi inte når upp till den nivån första dagen går vi in och kollar och försöker justera det som kan vara fel.

Övrigt

Jobbar ni annorlunda på den svenska marknaden än de övriga pga. spelmonopolet? Hur

Vi vet precis vad vi får göra och inte göra. Men vi är väldigt duktiga på att testa gränserna.

Den nya lagen som kom nu med att man får ordna pokerturneringar utan tillstånd vilket kommer ha ett väldigt stort genomslag. Tittar vi på Unibet har vi Unibet Open som tidigare körts utomlands på olika ställen kan vi nu köra här i Stockholm helt plötsligt vilket är väldigt bra då vi kommer åt en helt ny kundkrets. Vi kommer få ännu fler spelare förhoppningsvis.

Svenska spel har bromsat in lite i sitt sätt att arbeta, de avtar. För vi har fått många kunder som vill få hjälp som de inte fått via Svenska spel. Detta beror på att nya ledningen på Svenska spel har valt att börja begränsa sig lite.

Skidspelet i Falun tex. där har Svenska spel alltid varit en sponsor, men nu har dem valt att dra sig tillbaka därifrån vilket lett till att vi har fått möjligheten att ta deras plats. Detta är en väldigt stor möjlighet då vi fått mycket plats i media för en liten peng.

Inom kort tror jag att det kommer komma licenser och vi kommer alla bli erbjudna det.

Följdfråga : Om ni tar er in på Svenska marknaden fysiskt, har ni då några problem att anpassa er efter de restriktioner som ändå finns här med ansvarsfullt spelande osv.?

Vi är nästan bättre än Svenska spel på det om jag ska vara helt ärlig.

För några år sen så öppnade man upp spelmarknaden där för utomstående aktörer. Det man var rädd för då var att det skulle skapa en större grupp spelberoende i landet. Men det som hände var det motsatta.

Jag tycker att spelberoende och den ansvarsfrågan är väldigt viktig och vi arbetar väldigt hårt efter det. Ingen under 18 får spela hos oss, vi har budget som man fyller i för att inte kunna spela över sina gränser. Den går ju att ändra på men det blir ju en process för kunden. Och vill en kund bli blockerad så blir han det. Jag tycker att Svenska spel är väldigt duktiga på det.

Det vi ska anpassa oss till är ju hur licensen är framtagen.

Alla olika länder och det finns olika riktlinjer i alla länder vilka vi måste anpassa oss efter. Vi följer dem men ibland kan vi testa dem och se vad som händer vilket oftast leder till en anmärkan.

Har du något att tillägga som vi har missat?

Spelbranschen är fantastiskt intressant och olika aktörer är bra på olika grejer och man försöker göra sitt bästa för att bli bättre.

Intervjumall

Namn: Filip Holm

Befattning: CRM-ansvarig

Arbetsuppgifter:

Allmänt

Hur länge har du arbetat inom företaget?

2 år, började med liknande tjänster tidigare, inte i samma bransch, jobbade mycket med merförsäljning och korsförsäljning. Det var ganska oarbetat och vi håller fortfarande på att bygga upp och definiera vad CRM är för oss. Området är väldigt brett och kan innefatta väldigt många olika saker beroende på vem man frågar.

Vad utmärker er i förhållande till era konkurrenter?

Tittar man på poker var det den produkten vi verkligen kom igång med, jämt mot våra konkurrenter så är vi en portal till skillnad från t.ex. Pokerstars eller andra mer renodlade pokernätverken så har vi en mkt bredare produktportfölj. Vi har varit i framkanten vad det gäller det tekniska, nya spel, hur det ser ut, hur vi presenterar material för kunder och lett utvecklingen samt ligger bra till. Vi har tidiga varit ute med lojalitetssystem för kunderna, haft det i snart 2 år som täcker in alla våra produkter. Många gör rakeback deals, dvs pokerrelaterade lojalitets, men vi har något som täcker alla produkter.

CRM

Hur länge har Betsson arbetat med CRM?

Vi har jobbat med CRM sedan starten, men vi hade ett otroligt fokus på ny kund och bygga upp en spelbas och det fanns en väldigt stor marknad som var oarbetad och att bygga bas var nummer ändå. Tappar man en kund, fanns inte tiden att analysera varför man tappade den. Man lade inte tid på detta förrän ett par år sedan då man insåg att det fanns ett värde i att försöka förlänga livstiden och nöjdheten hos kunden. Det fanns mindre processer innan detta, men nykundsbasen var fokusen tidigare.

Hur arbetar Betsson med CRM?

Vi delar upp det i konvertering av nyregistrering av kund till nydeponering av kund det vi kallar nrc till ndc-processen. Vi innefattar korsförsäljning mellan våra produkter för att få ett bra kundvärde och självfallet retention. Vårt lojalitetssystem ligger inom CRM och fokuset har varit att ta ett steg framåt när det gäller vårt lojalitetssystem. Vi har byggt om det för att passa våra pokerkunder bättre. Nu på

senare har vi flyttat fokus till att jobba mer aktivt med konverteringen från nyregistrering till nydeponerande kund, hur man korsförsäljer på bästa sätt till våra kunder, vilka, vilka inte osv. En hel del segmentering av vår kunddatabas och där har vi kommit ganska långt och haft hjälp av folk som verkligen kan det här.

Har ni märkt av någon förändring? Vad?

Vi har staffat upp en del på området, så det skett väldigt mycket.

Kundrelationer

Hur arbetar Betsson för att skapa en god relation till kunden?

Vi använder att informationen på sidan är så pass bra som det går och uppdatera den hela tiden. Nu jobbar vi med att förbättra mitt konto-sidan som är den mest besökta sidan på Betsson, där vi samlar kundinformation och information om lojalitetssystemet. Där kommer vi bygga om och lansera nytt ganska snart. Vi jobbar en hel del med vår kundtjänst, det är en av de viktigaste bitar för att bygga förtroende, bra telefonsupport, det finns helt klart ett värde att prata någon på ditt eget språk. Skulle det uppstå nånting då sivil man inte sitta och vänta flera dagar på ett e-mail, utan att snabbt kunna ringa och prata med oss och att folk kan sin sak på kundtjänst, produktchefer, att paymentteamet är med, att vi har ett vasst supportteam. Där lägger vi mkt tid på utbilda och ständigt uppdaterad information. Det är nog stora variationer i branschen, hur mkt man soppar tillbaka i sin support.

Hur arbetar Betsson för att förbättra och utveckla redan befintliga relationer?

Vi har analyserat de olika kunderna utifrån vilken hookprodukt, var kunderna kom ifrån första början och kollat på hur kunderna övertid rör sig genom Betsson. Utifrån det har vi tagit fram en modell där vi bemöter kunder med olika erbjudanden, information och förlänger kundens livstid hos oss. Om vi har X antal dagar med deponeringar eller olika aktiviteter som mått på kunden så har vi automatiserade processer som går mot kunder, det kan vara erbjudanden, . Vi har börjat titta en del på sms, men inte lika mkt i Europa, eftersom vi inte har hittat en bra lösning, men det har en problematik med att ha bra kvalitet på våra nummer, men sms kommer att växa, det är e-mail och telefon. Vid registrering måste du uppge ett telefonnummer men att verifiera att det är kundens nummer har vi inte bra verktyg ännu. Du kan skriva vilket nummer du vill. Uppföljningen är lite svårare. Därför kör vi inte jättemycket sms i Europa utan mkt i Skandinavien.

Hur attraherar ni nya kunder?

Jag jobbar inte mycket med marknadsföring, men vi har landschefer som är ansvariga för nykundsintaget då är det via samarbeten ,med affiliates, vi har en del mediapartners i Europa, något som har förändrats mkt i Europa, det har blivit mkt mer fördelaktig marknad att jobba för oss. Vi jobbar en hel del med viralkampanjer.

Hur arbetar ni med kritik?

Vi tar till oss den i så stor utsträckning som möjligt, många av våra kunder är aktiva på forum och det är viktigt att inte få typen av kunder som skriver negativt om Betsson och vi försöker bemöta dessa kunder och försöker förklara det. Vi har kundsupport och kan lösa många ärenden vid första kontakten så tjänar vi en hel del med det. Vi jobbar mkt med ansvarsfullt spelande och se till att vi har de bästa samarbetena med certifieringsföretagen som finns. Vi tar definitivt åt oss kritik på alla sätt. Man kanske kan omformulera meningar eller göra saker bättre.

Med vilka kommunikationskanaler kommunicerar ni med kunden? (telefon, Internet, e-mail, osv)

E-mail till största delen, vi är ganska försiktiga med sms. Kunden kan välja att avstå e-mail och sms vid registrering. Men man får vara försiktig att segmentera innan man göra stora utskick av sms. Vi skulle vilja ha bättre kommunikation på sidan med brevlåda/inbox.

Kommunicerar ni med respektive kund på olika sätt?

Beroende på hur kunden har agerat så får du olika typer av information, erbjudanden, hur länge du varit kund, vilka spel du spelar, beroende på vart du är i vårt lojalitetssystem. Det är inte så att vi bara har ett nyhetsbrev som går till alla. Vi har en ganska så bra uppdelning men vi håller på att göra den ännu bättre genom att segmentera ytterligare, vilket intresse man har osv., så vi kan visa intressant content.

Kundlojalitet

Hur arbetar Betsson för att skapa kundlojalitet?

Vi drog igång vårt lojalitetssystem 2007, målet är inte att få spelar mer under kortare tid, värdet ligger i att dra ut livstiden, höja tröskeln för att testa en annan leverantör. I branschen så är det väldigt låga barriärer. Du kan ta ut dina pengar idag o flytta dem vart du vill. Genom att satsa på vårt lojalitetsprogram som innefattar alla våra produkter så har vi kommit en bit på vägen. Vi behöver utveckla det mer och sälja det till våra kunder, men när vi pratar med kunder så ser vi att väldigt många kunder som utnyttjar det, tar ut sina poäng från Betsson. Dem är måna att titta efter hur mkt dem tjänar. Det är ganska så unikt, det är där vi lagt mest krut. Sedan har vi också en vip-lojalitet för kunder som är väldigt aktiva och spelar ofta hos oss att vi ser till att dem har direkt kontakt med olika personer som kan hjälpa dem, transaktioner, frågor angående produkten, vad som helst egentligen, om något är fel.

Erbjuder ni kunden något som är unikt i era tjänster för att öka kundlojaliteten?

Vi har en ganska unik produkt i och med tradern, vår finansiella betting, det är vi inte helt ensamma om, bland våra större konkurrent så är vi ensamma om. Den attraherar en lite mer mogen målgrupp. Den är vi ganska unika med att vi erbjuder spel i Turkiet, det har vi lyckats med att hitta bra lösningar på, betalningslösningar som fungerar bra. Turkiet har lite annan typ av Internet, de har inte lika

snabba uppkopplingar, men att anpassa sidan och våra produkter för den marknaden. Vi har inte fler produkter som vi är unika med men vi har bra samarbeten med Entertainment som levererar våra kasinospel, det är en avknoppning från Betsson och ligger bra till med release på spel, vilket är bra för våra kunder, när de har något nytt. Återigen vill jag säga att supporten är vi vassa på, lagt ner mkt tid och pengar på den. Dygnet runt support finns på på flera av de större språken men inte på alla marknader.

Hur möter ni kundernas individuella behov?

Vi har börjat trycka upp content på sidan och även hur vi bygger upp våra e-mail och vår kommunikation med kunden utifrån, hur du som kund har reagerat på, spelar, läst för news och varifrån du kommer in till Betsson, så kan vi dra vissa slutsatser hela tiden för att i slutändan har en så bra produktmix som möjligt för kunden. Om du tex. spelar poker så får du mer pokererbjudanden. Även om du loggar in på sidan så ska du ha pokerinformation, helst hamna i en miljö du känner igen men även föreslå vad andra kunder har köpt, tipsa om spel eller andra produkter som vi tro skulle kunna intressera pokerspelare. Det där kan man fortsätta ganska långt. Man ska titta på pokerspelare, pokerspelare i ett visst land, viss ålder osv.

Arbetar Betsson med olika erbjudanden för olika kunder?

Ja, olika erbjudanden för olika typer av kunder för att få rätt information.

Gör ni mätningar av olika slag?

Absolut, hela tiden försöker vi bli bättre på att förstå våra kunder för att kunna göra saker som att komma med bättre erbjudanden, rätt erbjudanden, behålla kunder, både att tala med kunder och att intervjua och att titta i den data vi har, vad gör faktiskt kunde när de kommer? Vi försöker mäta det mesta, från olika kravställare, vad man vill mäta och bygga ut de rapporter som vi har och vad vi får ut av detta. Tyvärr kan man lätt hamna i en situation där man bara mäter saker är min erfarenhet, sen att komma till action på det är lite svårare så man försöker hitta en avvägning där. Man ska hitta nog mkt men att det ändå blir action. Att det gynnar kunderna hela tiden. Ibland tar vi in utestående företag för undersökningar, intervjuer osv.

Övrigt

Jobbar ni annorlunda på den svenska marknaden än de övriga pga spelmonopolet? Hur

Vi har monopol i flera andra länder också som man ska ta hänsyn till, vi jobbar utifrån de förutsättningar och regler som finns. Vi ser det från vårt håll, vi har utmanat ett monopol. Vi håller det vi tror kommer bli framtiden inom EU. Man får ta hänsyn till vissa förutsättningar hur man ex. får annonsera i Tyskland och Frankrike, men får avväga fall till fall och marknad till marknad. De flesta marknader som vi är i har det funnits monopol eller finns monopol. UK är det väldigt fritt exempelvis men där är vi inte lika stora.

Har du något att tillägga som vi har missat?

Vi har pratat om en hel del intressant så jag har inget mycket mer att tillägga.