

Södertörns Högskola | Institutionen för Ekonomi och Företagande

Kandidatuppsats 15 hp | Företagsekonomi | Höstterminen 2011

Handelsagentur

– Mervärde för att konkurrera på en
parallellhandelsutsatt marknad

Av: Benjamine Nicimpaye & Helena Englander

Handledare: Peter Lindelöf



SAMMANFATTNING

Parallellhandel innebär kommersiell vidareförsäljning där handeln sker vid sidan om de etablerade distributionsleden. Parallellhandel är Enligt EU-fördraget om fri varurörelse en laglig form av handel mellan länder inom EU/EES. Handelsagenturer som är en aktör i ett distributionsled måste därmed skapa konkurrensfördelar för att deras kunder inte ska parallellhandla. Uppsatsen behandlar därmed hur handelsagenturer arbetar med att tillföra mervärde till sina återförsäljare vilket de gör genom att differentiera sig i distributionen. Mervärde innebär att kunderna erbjuds något utöver kärnprodukten och tillförandet av mervärde är en viktig faktor för att stå sig mot konkurrens.

Syftet med denna uppsats är att belysa de mervärden handelsagenturer tillför för att konkurrera med parallellhandel. Det har gjorts med en kvalitativ metod av fyra olika handelsagenturer där information har samlats in genom djupintervjuer.

Forskningen bygger på en syntes av följande teorier: distributionsteori, service differentiering samt mervärdesteorin. Syntesen består av olika mervärden inom sex olika faktorer: beställningsprocess, leveransprocess, installation, kundutbildning, kundrådgivning samt retur- och reklamationshantering.

Med studien ses ett genomgående mönster att handelsagenturerna tillför mervärden inom samtliga faktorer förutom installation där bara hälften av de tillfrågade handelsagenturerna tillförde mervärden.

Nyckelord:

Handelsagentur

Parallellhandel

Mervärde

Servicedifferentiering

Distributionsteori

TACK!

Handelsagentur – mervärde för att förhindra parallellhandel hade inte varit möjlig att framställa utan våra intervjurespondenter. Stort tack till Göran Nordendahl, Camilla Kock, Krister Flodell och Vanessa Leporati Wahlund som har varit väldigt tillmötesgående och som utförligt svarat på våra frågor. Vi vill även varmt tacka vår handledare Peter Lindelöf samt våra opponenter som har varit ett utmärkt stöd under uppsatsen gång.

Stockholm den 23 januari 2012

Helena Englander & Benjamine Nicimpaye

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	6
1.1	PROBLEMBAKGRUND.....	6
1.2	PROBLEMDISKUSSION.....	10
1.3	PROBLEMFÖRMULERING.....	12
1.4	SYFTE.....	12
2	METOD	13
2.1	FORSKNINGSANSATS	13
2.2	FORSKNINGSMETOD	13
2.2.1	UNDERSÖKNINGSTEKNIK.....	14
2.3	URVAL.....	15
2.4	STUDIENS TILLFÖRLITLIGHET	16
2.4.1	RELIABILITET	16
2.4.2	VALIDITET.....	17
2.4.3	PLANERING OCH FÖRBEREDELSE AV INTERVJUER.....	17
2.4.4	UTFÖRANDE AV INTERVJUER.....	18
2.5	METODREFLEKTION.....	19
3	TEORETISK REFERENSRAM	20
3.1	ÅTERKOPPLING TILL PROBLEMET	20
3.2	TEORIER	21
3.2.1	MERVÄRDE.....	21
3.2.2	DISTRIBUTIONSTEORI.....	22
3.2.3	SERVICE DIFFERENTIERING.....	23
3.3	TEORETISK SYNTES.....	24
4	EMPIRI	27
4.1	CADORO AGENTURER AB	27
4.2	NON STOP AGENTURER AB.....	29
4.3	FLODELL AGENTURER AB.....	32
4.4	LINI AGENTURER.....	35
5	ANALYS	41
5.1	BESTÄLLNINGSPROCESS	41
5.2	LEVERANSPROCESS	41

5.3	INSTALLATION.....	42
5.4	KUNDUTBILDNING.....	42
5.5	KUNDRÅDGIVNING.....	43
5.6	RETUR OCH REKLAMATIONSHANTERING.....	43
6	SLUTSATS OCH DISKUSSION	45
6.1	SLUTSATS.....	45
6.2	DISKUSSION	46
	KÄLLFÖRTECKNING.....	47
	BILAGOR.....	51
	INTERVJUGUIDE CADORO.....	51
	INTERVJUGUIDE NON STOP, FLODELL & LINI.....	53
	INTERVJU MED CADORO AGENTURER AB	55
	INTERVJU MED FLODELL AGENTURER AB	62
	INTERVJU MED LINI AGENTURER.....	70

FIGURFÖRTECKNING

FIGUR 1:	TRANSAKTION VID SÄLJANDE HANDELSAGENTUR	7
FIGUR 2:	POTENTIELL ÅTERFÖRSÄLJARE PARALLELLHANDLAR.....	10
FIGUR 3:	FÖRHINDRA BEFINTLIGA ÅTERFÖRSÄLJARE ATT PARALLELLHANDLA.....	21
FIGUR 4:	TEORETISK SYNTES.....	26

TABELLFÖRTECKNING

TABELL 1:	FORSKNINGSOBJEKT	16
TABELL 2:	MERVÄRDEN SOM HANDELSAGENTURERNA TILLFÖR.....	44

1 INLEDNING

I problembakgrunden beskrivs händelserna som ligger till grund för uppsatsens problemformulering samt en utredning av begreppen handelsagentur och parallellhandel för att förse läsaren med definitioner som är viktiga för att förstå problemet. Vidare diskuteras problemet, ur vilket perspektiv problemet belyses samt avgränsning som mynnar ut i problemformuleringen. Slutligen presenteras uppsatsens syfte.

1.1 PROBLEMLÅGGRUND

Internationell handel har förekommit i tusentals år och har varit en viktig del av ekonomin i världens länder.¹ Ökande internationell handel är en stadig trend som är en följd av fler handelsavtal och minskade tullar. Den elektroniska handeln har haft ett stort inflytande på sättet att göra affärer nationellt och även internationellt, den har minskat avstånden i världen då den underlättar förflyttning av produkter mellan kontinenter. Elektronisk handel för privatkonsumenter utgör 5-10% av den elektroniska handeln och de återstående 90-95% är affärer mellan företag, så kallad Business to Business (B2B).² Vid internationalisering och utlandsetablering kan företag använda sig av en rad olika distributionsstrategier såsom exempelvis att öppna dotterbolag, handelshus, direkt försäljning, broker, handelsagent, importör eller distributör, lokal återförsäljare, joint venture, franchising, med fler i det aktuella landet dit företaget vill expandera sin verksamhet till.³

En handelsagentur är ett självständigt företag som har avtalat att varaktigt verka för köp eller försäljning av varor åt ett annat företag, kallad huvudman, genom att ta upp anbud eller sluta avtal i dennes namn med återförsäljare.⁴ ”.../ lagen om handelsagentur avser förmedling av

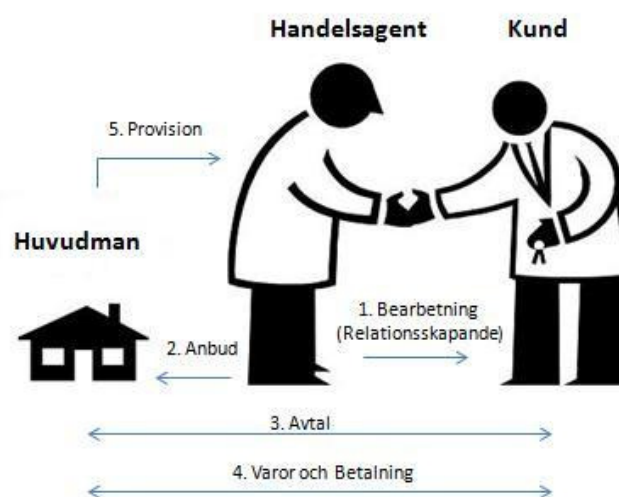
¹ Holmvall & Åkesson, *Export och Import – att göra internationella affärer*. (Egytten: Författarna och Liber AB, 2010)

² Holmvall & Åkesson

³ Holmvall & Åkesson

⁴ Agenturföretagen, *Rådgivning*. Tillgänglig: <http://www.agenturforetagen.se/radgivning/att-arbeta-som-agent-eller-distributor/> Hämtad: 2012-01-08.

varor. Det innebär således att lagen inte omfattar förmedling av tjänster.”⁵ Handelsagenturen säljer därmed inte huvudmannens produkter till tredje man (vidare benämnt återförsäljare eller kund) utan förmedlar kontakten mellan dem. Handelsagenturens verksamhet går därmed ut på att hitta återförsäljare åt huvudmannen, de blir handelsagenturens kunder. Det vanliga är att handelsagenturen inte har något varulager utan vid en försäljning går varan direkt från huvudmannen till återförsäljaren och handelsagenturen får betalt i form av provision för varje avslutad transaktion.⁶ I ett agenturförhållande innebär det att genomförandet av en transaktion sker genom ett distributionsled med huvudman, handelsagent och kund enligt figuren.



Figur 1: Transaktion vid säljande handelsagentur⁷

Parallellhandel avser handel för kommersiell vidareförsäljning som sker vid sidan av varumärkesinnehavarens generalagent.⁸ I uppsatsen används begreppet generalagent för en handelsagentur som har ensam försäljningsrätt inom ett geografiskt område, vanligen ett land, för

⁵ Agenturföretagen, *Rådgivning*. Tillgänglig: <http://www.agenturforetagen.se/radgivning/juridiskafragor/> Hämtad: 2012-01-08.

⁶ Nyström, *Kontraktsbrott vid agenturavtal*. (Stockholm: Jan-Åke Nyström/Norstedts förlag, 1988)

⁷ Egen figur

⁸ Löfgren, *Parallellimport: kringskurna importörer*. Brand Eye.

en viss vara eller för ett visst företag.⁹ Viktigt att poängtera är att privatimport inte innefattas i begreppet. Privatimport innebär till exempel handel som normalt sker för privat bruk och inte i kommersiellt syfte.¹⁰

Enligt EU-fördraget om fri varurörelse är parallellhandel en laglig form av handel mellan länder inom EU/EES,¹¹ den så kallade inre marknaden. Vid handel med övriga världen kan godkännande från generalagenten behövas för att slippa rättsliga konsekvenser.¹² Ett utomstående företag som saknar avtal med de etablerade distributionskanalerna kan importera en produkt från den inre marknaden¹³ och är därmed inte beroende av den befintliga prissättningen.¹⁴ Parallellhandel främjar konkurrens, konsumenter erbjuds fler inköpskanaler och lägre priser och därmed värnas det inom EU/EES¹⁵ men är samtidigt ett problem för producenter vars produkter säljs utanför dess selektiva distributionskanaler och återförsäljare. Parallellimportörer kan uppfattas som parasiter som utnyttjar och får åka snålskjuts på producenters marknadssatsningar¹⁶ och kan störa varumärkens image som upprätthålls i distributionsledet om produkterna säljs i kanaler som inte godkänts av producenter:

Parallellimport är i grunden oetisk, då den profiterar på kända varumärken för egen vinnings skull. Genom förekomsten av parallellimport urholkas varumärkenas kvalitetsstämpel, och successivt minskar rättighetsinnehavarens intresse och

⁹ Generalagent, Nationalencyklopedin. Tillgänglig: <http://www.ne.se/generalagent>. Hämtad: 2012-01-08.

¹⁰ Konkurrensverkets rapportserie 1999:1, Parallellimport - effekter av Silhouette-domen

¹¹ Bernitz & Kjellgren, *Europarättens grunder* (Vällingby: Marknadsrättsförlaget AB, Anders Kjellgren och Norstedts Juridik AB, 2007)

¹² Konkurrensverket, *Frågor och svar*. Tillgänglig: http://www.kkv.se/t/Page_2114.aspx#parallellhandel_inom_eu. Hämtad: 2012-01-09

¹³ Bernitz & Karnell, *Immaterialrätt* (Stockholm: Elanders Sverige AB, 2009)

¹⁴ Löfgren, *Parallellimport: kringskurna importörer*. Brand Eye.

¹⁵ Konkurrensverket, *Frågor och svar*. Tillgänglig: http://www.kkv.se/t/Page_2114.aspx#parallellhandel_inom_eu. Hämtad: 2012-01-09

¹⁶ Lidgard

möjligheter att genom t.ex. marknadsföringsinsatser upprätthålla varumärkets renommé.

Parallellimporterade partier av främst kläder innehåller ibland också rena förfälskningar, vilket snedvrider konkurrensförhållanden och drabbar värdet för varumärket

Parallellimporten bryter sönder uppbyggda transportsystem, som ofta skapats för att medverka till en bra miljö. Genom parallellimporten finns risk att miljöförstörelsen ökar genom framväxten av nya, parallella försörjningsvägar.¹⁷

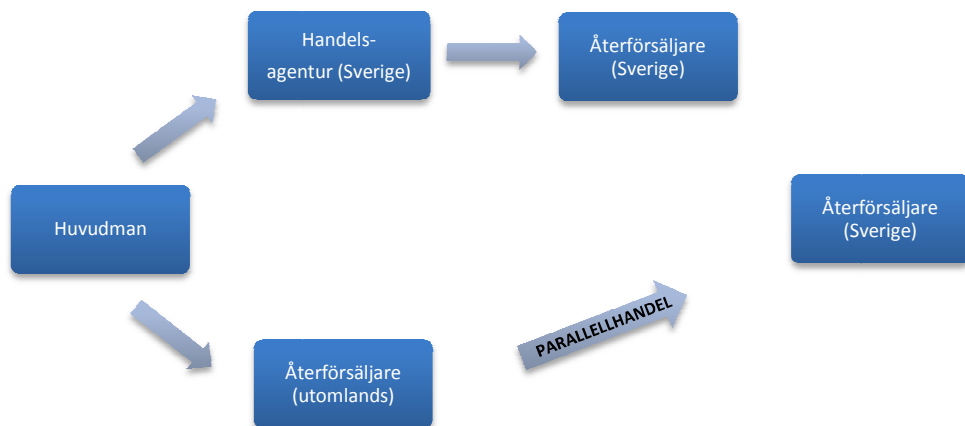
Produkters priser varierar från marknad till marknad som till stor del beror på olikheter i köpkraften, valutafluktuationer, transaktionskostnader och legala förhållanden i de olika länderna. Prisskillnaderna i Europa har lockat fram parallellhandel där man kan göra signifikanta vinster. Prisavvikelser på 20-25% bidrar till parallellhandel men dessa avvikelser varierar från bransch till bransch.¹⁸ Det innebär att importörer köper produkterna där de säljs som billigast och tar in till länder med högre prisnivå. Sverige med generellt hög prisnivå blir därmed en marknad där parallellimport blir lönsam.¹⁹

Illustrationen nedan tydliggör hur parallellhandel kan se ut.

¹⁷ Konkurrensverkets rapportserie 1999:1, Parallellimport - effekter av Silhouette-domen

¹⁸ Lidgard

¹⁹ Löfgren, *Parallellimport: kringskurna importörer*. Brand Eye.



Figur 2: Potentiell återförsäljare parallellhandlar²⁰

Parallellhandel växte stort i Sverige under 1990-talet med kläder och andra märkesvaror, läkemedel och datorprogramvaror.²¹ Utifrån den offentliga statistiken går det inte bilda sig en uppfattning om parallellimportens totala omfattning, dess fördelning inom varuområden eller importens ursprung i olika länder och regioner inom EES-området eller något annat land. För att överhuvudtaget kunna få en uppfattning om parallellhandel i Sverige får man förlita sig på uppgifter som går att få från företrädare för olika branscher eller från företag som medverkar i parallellhandel.²²

1.2 PROBLEMDISKUSSION

Att söka information och kommunicera med företag, leverantörer, tillverkare och återförsäljare är betydligt lättare med dagens flitiga användande av Internet vilket går att anta medverkar till att behovet för handelsagenturer reduceras. Trots enorma affärsmöjligheter för många företag kan det vara till problem för andra. Ett problem för handelsagenturer är parallellhandeln.

²⁰ Egen figur

²¹ Lidgard

²² Konkurrensverkets rapportserie 1999:1, Parallellimport - effekter av Silhouette-domen

Parallellhandel innebär som tidigare konstaterats handel som sker vid sidan om handelsagenterna som går att anta blivit lättare med it-utvecklingen. Parallellhandel existerar på grund av att det finns prisskillnader mellan olika marknader²³ och Internet är den faktor som underlättar arbetet i att nå marknader med geografiskt avstånd.²⁴ Är prisskillnaderna tillräckligt stora kan återförsäljare på den dyraste marknaden lockas av att köpa den av återförsäljare på den billigaste marknaden.²⁵ Handelsagenturerna måste därmed ta tillvara på de möjligheter som finns för att skapa konkurrensfördelar som bidrar till att dess potentiella och befintliga kunder inte parallellhandlar. De måste bidra med en service för att bevisa att deras roll och uppgift som del i distributionsledet är av en tillgång för kunderna.

I studien undersöks vilka mervärden som tillförs av handelsagenter för att konkurrera på en marknad som är utsatt för parallellhandel. Forskarna belyser därmed inte kundens perspektiv, en köpande handelsagentur och inte heller relationen mellan handelsagenturen och dess huvudman. Forskarna anser att svårigheterna för en säljande handelsagentur är att utveckla, underhålla och upprätthålla långvariga relationer med hjälp av mervärde med dess kunder. Forskarna inser att det även finns säljkanalsperspektiv som påverkar överlevnaden för en handelsagentur. Då relationen ämnas undersökas mellan handelsagenturerna och dess kunder utifrån handelsagenturens perspektiv, och därmed inte belysa var huvudmannens produkter ska säljas blir därmed säljkanalsperspektivet inte intressant i undersökning. Eftersom intervjuer med fysisk närvaro utförts har det ur ett praktiskt och tidsperspektiv skett med handelsagenter som befinner sig i Stockholmsområdet för att tiden är begränsad och det är relativt många forskningsobjekt som ska intervjuas.

²³ Lidgard. "Re-exportförbud" *Europarättslig Tidskrift* 3.4 2000: 643-648.

²⁴ Kotler (et. al), *Marketing Management*. (Italien: Pearson Education, 2009)

²⁵ Konkurrensverkets rapportserie 1999:1, Parallellimport - effekter av Silhouette-domen

1.3 PROBLEMFÖRMULERING

Vilka mervärden tillför handelsagenturen för att konkurrera på en marknad som är utsatt för parallellhandel?

1.4 SYFTE

Syftet med uppsatsen är att belysa de mervärden handelsagenter tillför för att konkurrera på en marknad som är utsatt för parallellhandel.

2 METOD

Metoden presenteras för att ge förståelse om tillvägagångssätt i uppsatsstudien. Först förklaras forskningens ansats följt av metoder. Fortsättningsvis diskuteras för forskningen lämpliga forskningstekniker och forskningsobjekt, studiens tillförlitlighet och avslutningsvis en metod reflektion.

2.1 FORSKNINGANSATS

Andersen beskriver att den deduktiva ansatsen är när slutsatser om enskilda händelser dras utifrån generella principer.²⁶ Man går från det man vet inom ett visst område, utifrån valda teorier som passar detta område för att testa dem empiriskt.²⁷ Forskarna har valt att arbeta med den deduktiva ansatsen då det utifrån teorier dras slutsatser om enskilda händelser.

2.2 FORSKNINGSMETOD

Inom samhällsvetenskapen brukar man skilja på huvudmetoder, nämligen kvantitativa och kvalitativa metoder. Holme och Solvang listar bland annat följande punkter på viktiga egenskaper i en kvalitativ metod: riklig information om få undersökningsenheter, att man intresserar sig för det säregna, det unika och det avvikande, och att man använder sig av beskrivning och förståelse.²⁸ Den kvalitativa forskningsmetoden lägger oftast mer tonvikt på ord än på siffror.²⁹

Den kvantitativa metoden, som flitigt använder bland annat statistik, matematik och aritmetiska formler, hade inte kunnat ge den information som krävs för att uppnå uppsatsens syfte och svara på problemformuleringen med studiens avgränsning. Den kvalitativa metoden innebär dock vissa negativa konsekvenser som inte går att undvika. Holme och Solvang nämner att man inte kan

²⁶ Andersen, *Den uppenbara verkligheten*. (Lund: Ib Andersen och Studentlitteratur, 1998)

²⁷ Bryman, *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. (Egytten: Alan Bryman och Studentlitteratur, 1997)

²⁸ Holme & Solvang, *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. (Lund: Studentlitteratur, 1997)

²⁹ Bryman *Samhällsvetenskapliga metoder*. (Egytten: Alan Bryman och Liber AB, 2009)

uttala sig om alla enheter, generalisera, genom en kvalitativ metod.³⁰ Det vill säga att genom uppsatsen, med dess analyser, kan forskarna inte uttala sig om alla företag.

2.2.1 UNDERSÖKNINGSTEKNIK

Den undersökningsteknik som har valts att arbeta med är semistrukturerade intervjuer med handelsagenter från olika handelsagenturer. Kvalitativa metoders mest grundläggande drag är viljan att se eller uttrycka händelser, handlingar, normer och värden utifrån de studerade personernas eget perspektiv³¹ vilket är syftet till att intervjuer har valts för att få insikt i handelsagenternas synpunkter, uppfattningar och erfarenheter. Denna metod lämpar sig bäst eftersom djupare, privilegierad och mer detaljerad information erhålls än vad exempelvis en enkät eller strukturerad intervju med fastställda svar skulle ge. Då det ämnas ta reda på handelsagenturens strategier för att skapa mervärde, information som kan antas vara känslig, kan respondenten med ett hänsynsfullt tillvägagångssätt uppmuntras att dela med sig av informationen på ett öppet och ärligt sätt.³² Metoden som används för att få djupgående subjektiv information, återfinns inom kvalitativa metoder.³³ Den semistrukturerade intervjun kännetecknas av att det finns en uppställning av frågor till för att belysa ämnet i fråga, intervjuaren kan anpassa frågornas ordningsföljd men mer kännetecknande är att det inte finns en uppsättning svar, den intervjuade har synvinklar och informationer som öppet kan utvecklas³⁴ vilket kan vara till användning i uppsatsarbetet. Denna teknik är lämplig då forskarna är öppna för nya synvinklar, den ger den intervjuade större utrymme för att formulera sina egna svar. Detta anses av forskarna vara viktigt i uppsatsarbetet för att få en så korrekt bild som möjligt av företagen.

³⁰ Holme & Solvang

³¹ Bryman, *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*.

³² Denscombe, *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. (Lund: Författaren och Studentlitteratur, 2009)

³³ Andersen

³⁴ Andersen

2.3 URVAL

Ett subjektivt urval har utförts vad gäller forskningsobjekt och respondenter. Ett subjektivt urval innebär att forskaren medvetet väljer människor och företeelser som betraktas kunna ge den mest värdefulla information.³⁵ Urvalet görs utifrån några medvetet formulerade kriterier, väljs fel forskningsobjekt kan det innebära att hela undersökningen blir värdelös.³⁶ Forskningsobjekten har valts med hjälp av en granskning av handelsagenturernas hemsidor för att tillhandahålla grundläggande information om dem. Handelsagenturerna har även kontaktats per telefon när grundläggande information inte funnits tillgänglig på hemsidorna för att fastställa intervjuer. I en del fall har ett utkast på frågeställningen, enligt önskemål från respondenterna, skickats för att fastställa eventuella intervjuer. De handelsagenter som har valts måste uppfylla de redan fastställda avgränsningarna, att de finns i Stockholm, samt kriterierna där minst en av handelsagenturens huvudmän³⁷ har egna hemsidor och dessutom att de innehar generalagentur för den huvudmannens produkter. Det beror dels på att problemet är av sådan karaktär att de samt deras återförsäljare ska vara tillgängliga och lätta att finna information om på Internet. Det är huvudmännens, samt deras återförsäljare runt om i Europa, lättillgänglighet på Internet som innebär att handelsagenturerna måste skapa sig en konkurrensfördel på den lokala marknaden. Vidare har grundarna av handelsagenturerna valts för intervjuer för de anses av forskarna vara de som innehar mest värdefull information om deras företag. Nedan följer en tabell med forskningsobjekten.

³⁵ Denscombe

³⁶ Holme & Solvang

³⁷ *Handelsagenter kan samtidigt erhålla agenturer från flera olika huvudmän.*

Tabell 1: Forskningsobjekt³⁸

Företag	Namn	Befattning	Grundad år
Cadoro Agenturer AB	Göran Nordendahl	Delägare/grundare	1984
Non Stop Agenturer AB	Camilla Kock	Delägare/grundare	2007
Flodell Agenturer AB	Krister Flodell	Delägare/grundare	1993
Lini Agenturer	Vanessa Leporati Wahlund	Ägare/grundare	1999

2.4 STUDIENS TILLFÖRLITLIGHET

2.4.1 RELIABILITET

Med reliabilitet menas datas tillförlitlighet.³⁹ Reliabiliteten bestäms av hur undersökningen utförs och hur noggrant den bearbetas.⁴⁰ För att öka reliabiliteten har forskarna valt att utföra intervjuer vilket innebär en insamling av primärdata. Att vara två intervjuare innebär stora fördelar för att intervjuarna kan turas om att ställa frågor. Detta bidrar till att det blir lättare att få med alla frågorna och innebär en annan fördel vid bedömning av intervjuerna när intervjuarna kan enas om tolkningen.⁴¹ Intervjuerna med handelsagenturerna har skett med fysisk närvaro, vilket gjort det lättare att bedöma tillförlitlighet. Enligt Denscombe grundas kvalitativ forskning på att omvandla det som observeras, rapporteras eller registreras till skrivna ord.⁴² I denna studie har inspelade intervjuer transkriberats och observationer under intervjuerna har noterats i

³⁸ Egen tabell

³⁹ Johannessen & Tufte

⁴⁰ Holme & Solvang

⁴¹ Jensen, *Kvalitativa metoder för samhälls och beteendevetare*. (Lund: Studentlitteratur, 1995)

⁴² Denscombe

fältanteckningar. Intervjuutskriften har skickats till respondenterna för godkännande och säkerställning av innehåll och dess riktighet och finns med i uppsatsens bilagor. Se [bilagor](#) sidan 52-71.

2.4.2 VALIDITET

Validitet är ett begrepp som handlar om hur bra, eller relevant utvald data representerar det fenomenet som ska undersökas i studien.⁴³ Det vill säga om vi mäter det som ämnas mätas. Forskarna har utifrån valda teorier ställt upp en intervjuguide som belyser forskningsämnet. Med intervjuguiden ligger fokuset på respondentens svar där han öppet får utveckla sina synpunkter vilket gör att forskarnas objektivitet inte kommer att präglade resultatet av undersökningen.

2.4.3 PLANERING OCH FÖRBEREDELSE AV INTERVJUER

Urvalet av respondenter har inte skett slumpmässigt utan efter i förväg uppsatta kriterier som har undersökts via frågor per telefon eller agenturens hemsidor. Ämnet ska undersökas på djupet och respondenterna anses ha något särskilt att bidra med och därmed anses de vara representativa.

Mötesplatser och tidpunkter för intervjuerna har kommit till stånd genom att respondenterna kontaktats i förväg per telefon och i vissa fall har frågorna mailats i förväg. Forskarna var klara med att de var flexibla för plats och tidpunkt och respondenterna underrättades om att intervjun skulle vara cirka en timme. Flexibiliteten ansågs av forskarna vara avgörande för att få möjligheten att intervjua nyckelpersonerna och för att de skulle vara bekväma med miljön och tidpunkt.

Intervjuguiderna har uppförts i två versioner, den första som testversion som användes vid intervjun av Göran Nordendahl från Cadoro Agenturer, och den andra med mindre frågor där en del plockats bort, omformulerats och även en del som lagts till. Det gör inte den första intervjun onödig. Frågorna arbetades om i och med att det under intervjuens gång upptäcktes att många

⁴³ Johannessen & Tufte

frågor fick svar som upprepades många gånger och en del var formulerade krångligt vilket gjorde att respondenten fick fråga vad som menades. Göran och även de andra respondenterna kontaktades i efterhand per e-mail för kompletterande information. I efterhand anses att mer tid bör ha ägnats åt intervjuguiden för att från början ha en med frågor som inte missförståddes samt vars svar inte upprepades.

2.4.4 UTFÖRANDE AV INTERVJUER

Miljöerna där intervjuerna tog rum beskrivs så detaljerat som möjligt med relevant information som påverkar studiens tillförlitlighet. Nedan beskrivs en del störande moment vilket kan ha en negativ påverkan på tillförlitligheten. Innan intervjuerna startades tillfrågades respondenterna om intervjun fick spelas in. Alla fyra respondenterna godkände och var bekväma med det.

Hos Cadoro skedde intervjun en tidig morgon i deras showroom på Östermalm. Miljön var lugn och utan störande moment. Forskarna tog plats i en soffa som var ställd i 90 graders vinkel till fåtöljen där respondenten satt tillbakalutad och avslappnad. Ögonkontakt var möjlig under hela intervjun mellan forskarna och respondenten . 90 graders vinkel medför ingen känsla av konfrontation och respondenten behövde inte känna sig utsatt dock blev ögonkontakt forskarna svår utan att den ena behövde vända sig ifrån respondenten.

Intervjun med Camilla på Non Stop tog plats en måndag morgon på ett högljutt men avlägset café vid Mariatorget som ligger i närheten av där Camilla bor. Camilla hade med sig sin son som låg och sov under mesta delen av intervjun. Caféet har fönster från tak till golv och fönsterplatser intogs där placeringen formade en triangel vilket underlättade ögonkontakt mellan alla parter. Trots ljudnivån i caféet blev svaren inte lidande. Camilla var den som svarade utförligast och med många exempel.

Krister på Flodell Agenturer var svår att få tag i för att boka tid till intervjun, en kollega förklarade per telefon att han var väldigt upptagen med jobb. En onsdagsmorgon gick Krister med på en intervju. Showroomet/kontoret på St. Eriksplan var fartfyllt. Krister ursäktade röran i sitt showroom och förklarade att de nyligen haft modevisning. Intervjun tog plats i ett öppet rum där kollegorna passerade ett flertal gånger under intervjuns gång.

En fredagsmorgon intervjuades Vanessa på Lini Agenturer. Intervjun tog plats på Stockholm Modecenter ute i Nacka där många agenturer och även Vanessa har sina showroom. Vanessa förklarade att det var lugnt på jobbfrenten för tillfället. Vanessa svarade lugnt, sansat och tydligt på frågorna.

2.5 METODREFLEKTION

Generellt kan man anta att information som samlas in via intervjuer kan vinklas och inte alltid beskriver den verkliga vardagen. Därmed är det viktigt att lyfta fram att det är respondenternas svar som tillhandahållts via intervjuer som tolkas och dras eventuella slutsatser om. Metoder för att stärka datas tillförlitlighet är observationer men det har dock inte varit möjligt i studien då sådan information måste samlas in vid privata möten mellan handelsagentur och dess kunder. Intervjuguiden hade, som tidigare nämnts, arbetats igenom grundligare för att inte behöva maila och ringa handelsagenturerna för kompletterande information. Intervjuinspelningar underlättar, det kan dock göra respondenten obekvämt och leda till att svaren idealiseras eller uteblir på grund av rädslan för den dokumentation som kommer att finnas av det som sagts under intervjun. Då respondenterna blivit tillfrågade och svarat att de inte hade några problem med det menar forskarna att det inte påverkar tillförlitligheten negativt. Vid korrespondens med forskningsobjekten för säkerställning av intervjusammanfattningarnas innehåll och riktighet har det dessutom visats att för mycket information har lämnats då en av respondenterna har haft önskemål om att ta bort exempel som beskrev alldeles för ingående om hur de skapar mervärde åt sina kunder. Därmed tar vi bort en intervjusammanställning från bilagorna för att hålla löftet om att inte publicera den känsliga informationen.

Med forskningen vill forskarna inte på något vis generalisera och uttala sig om alla handelsagenturer, vilket inte är meningen med kvalitativa metoder, som beror på att det är relativt få forskningsobjekt som görs djupintervjuer med.

3 TEORETISK REFERENS RAM

Den teoretiska referensramen inleds med en kort återkoppling till forskningsområdet för att underlätta för läsarna. Kapitlet fortsätter med teorier som stöder det fortsatta forskningsarbetet. Avslutningsvis redovisas den teoretiska syntesen som tydliggör för läsaren vad forskarna ämnar undersöka.

3.1 ÅTERKOPPLING TILL PROBLEMET

Av bakgrunden framgår ett problem för en handelsagentur nämligen parallellhandel. Enligt syftet belyses de mervärden som handelsagenter tillför för att konkurrera på en marknad som är utsatt för parallellhandel.

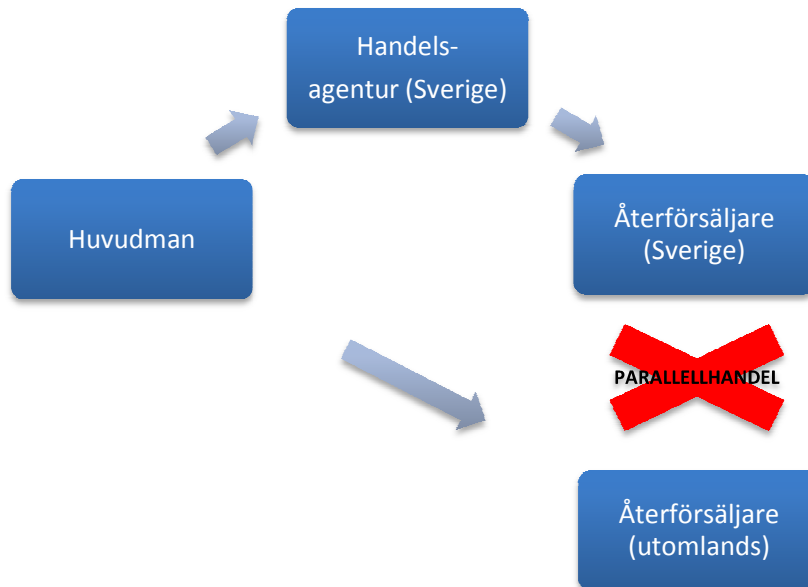
Globaliseringens inverkan har varit positiv för världshandeln i stort och IT-utvecklingen har fört tillverkarna närmare återförsäljarna och även direkt slutanvändarna i form av flerfaldiga e-butiker vilket reducerar behovet för mellanled som handelsagenter.

Enligt lagtexten är en handelsagent en näringsidkare som för huvudmannens räkning självständigt och varaktigt verkar för försäljning eller köp av varor genom att ta upp anbud till huvudmannen eller sluta avtal i dennes namn.⁴⁴ Handelsagenten förmedlar alltså kontakt mellan köpare och säljare. Förhållandet mellan de tre huvudparterna i ett agenturförhållande, som tidigare fastställts i [problembakgrunden](#) innefattar huvudman, handelsagentur samt återförsäljare. Handelsagenter förmedlar huvudmannens varor. De säljer därmed inte huvudmannens varor till återförsäljare utan förmedlar kontakten mellan dem. Med hjälp av Internet går det lätt att finna information och upprätta kontakter i och med att de flesta företag idag har egna hemsidor.

Parallellhandel sker som tidigare konstaterats, se [problembakgrund](#), vid sidan av generalagenterna och är en laglig form av konkurrens inom den inre Europeiska marknaden som bidrar till prisutjämnelse men även negativa konsekvenser för bland annat handelsagenturerna.

⁴⁴ SFS 1991:351. Lag om handelsagentur. Justitiedepartementet L2, 1§.

Med dessa fenomen och problem har forskarna valt teorier och ämnar undersöka vilka det är som tillämpas hos forskningsobjekten för att hindra återförsäljarna att parallellhandla.



Figur 3: Hindra befintliga återförsäljare att parallellhandla⁴⁵

3.2 TEORIER

3.2.1 MERVÄRDE

Gummesson talar om värdeskapande som en dimension i dagens ekonomi. Han hävdar att värdeskapande är det önskvärda resultatet av ekonomisk aktivitet och konsumtion och att det inte är specifikt produkter, service, kunskap eller information eller något annat som kunder i första hand söker utan ett värde eller nytta för dem.⁴⁶

⁴⁵ Egen figur

⁴⁶ Gummesson

Värdet är delat i två dimensioner, kärnvärde som motsvarar kärnprodukten och mervärde som är det värdet kunden erhåller utöver kärnprodukten.⁴⁷

3.2.2 DISTRIBUTIONSTEORI

Äldre distributionsteori utgår från att tillverkaren väljer den distribution som är mest kostnadseffektiv men på senare tid uppmärksammas andra aspekter än kostnader i teorier kring distribution och återförsäljning som måste inkludera ett strategiskt förhållningssätt. Distribution är inte bara ett sätt att förflytta produkterna från producent till konsument utan ett sätt som speglar distribution som värdeskapande. Företagen strävar efter att ge mervärde för att attrahera kunder och detta kan de göra genom valet av distributionsform.⁴⁸ Alla distributionsaktiviteter måste noggrant tänkas igenom så att de bidrar med något värde för kunden.⁴⁹ Det handlar om att knyta samman materialflöden och informationsflöden mellan tillverkande företaget och de konsumerande kunderna.⁵⁰ Tidigare var informationsflödet enkelriktat något som ifrågasatts och konstaterat att informationsflödet bör vara dubbelriktat. Distributionsteoretikerna insåg vikten av samarbete. ”*Samordning och kommunikation fungerar så mycket bättre när kanalmedlemmarna delar idéer kring hur distributionssystemet skall utvecklas.*”⁵¹ Det skapar konkurrensfördelar i form av effektivitet av kommunikation och bättre marknadskunskap där kunderna blir en viktig källa för kunskap.⁵²

Att distributionskanalen fått en ökad betydelse i skapandet av varaktiga konkurrensfördelar beror bland annat på it-utvecklingen, ökad makt hos distributörerna men även ett större behov att

⁴⁷ Grönroos, *Service management och marknadsföring – En CRM ansats*

⁴⁸ Lidgard, *Parallellhandel - Konsumtion av immaterialrätt i Europa och USA* (Stockholm: Författaren och Norstedts Juridik AB, 2002)

⁴⁹ Parment, *Distributionsstrategier – Kritiska val på konkurrensintensiva marknader.* (Malmö: Anders Parment och Liber AB, 2006)

⁵⁰ Mattson, *Logistik i försörjningskedjor.* (Lund: Stig-Arne och studentlitteratur AB, 2002)

⁵¹ Parment

⁵² Parment

minska distributionskostnaderna.⁵³ Längre distributionsled uppfattas av många företag som högre kostnader men det finns de som inser att det kan vara av en tillgång. I ett distributionsled har alla en roll och uppgift, tas ett led bort innebär det att rollen måste fyllas av en annan aktör.⁵⁴

3.2.3 SERVICE DIFFERENTIERING

Differentiering definieras som den process som går ut på att tillföra en mängd meningsfulla och värdefulla fördelar som skiljer sig från konkurrenternas,⁵⁵ för att bli en värdefull aktör inom marknadsföring nämns det ofta att man ska särskilja sig.⁵⁶ Ett företag kan differentiera sig på olika sätt men de företag som har lyckats med att tillföra mervärde som står sig mot konkurrenter sig vara framgångsrikare i att bevara relationer.⁵⁷ Distributionsledet är en viktig tillgång i företagets marknadsförings- och positioneringsstrategi. Det fungerar ofta som den största differentieringsfaktorn och differentiering är en viktig del⁵⁸ på en konkurrensutsatt marknad.

Differentiering kan mycket väl ske i utvecklingen i distributionskanalen⁵⁹ på följande sätt: enkel beställning, leverans, installation, kundutbildning, kundrådgivning, underhåll och reparation samt retur.

- Enkel beställning innebär att göra det effektivare för kunden att lägga en beställning hos företaget.
- Leverans handlar om hur väl varan levereras till kunden. Det kan inkludera hastighet, noggrannhet, vårdnad under leveransprocessen.

⁵³ Rosenblom, *Marketing Channels, A Management View*. (Ohio: Thomson South- Western, 2004)

⁵⁴ Parment

⁵⁵ Kotler (et. al)

⁵⁶ Coughlan (et. al), *Marketing Channels*. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006)

⁵⁷ Kim & Maugborne 2005 i Chenet, Dagger & O'Sullivan, "Service quality, trust, commitment and service differentiation in business relationships." *Journal of Services Marketing*. 24/5, (2010) 336-346.

⁵⁸ Coughlan (et. al)

⁵⁹ Coughlan (et.al)

- Installation handlar om att underlätta för kunder genom att exempelvis erbjuda installationen av varan på plats vilket är viktigt för företag som erbjuder komplexa produkter.
- Kundutbildning innebär att man tränar upp kundens personal om hur man använder varan korrekt och effektivt. Tekniska specifikationer, och så vidare.
- Kundrådgivning handlar om att företag ger information och data som kunden behöver.
- Underhåll och reparation innebär serviceprogram som hjälper kunden hålla varan i gott skick exempelvis förvaringsspecifikationer.
- Retur av varor är en oundviklig verklighet. Man kan differentiera sig genom att göra returer mer lätthanterade.⁶⁰

3.3 TEORETISK SYNTES

Utifrån problemformuleringen: ”*Vilka mervärden tillför handelsagenturen för att konkurrera på en marknad som är utsatt för parallellhandel?*” har den teoretiska syntesen för studien utformats. Den tydliggör för läsaren vad det är som ämnas undersökas, har byggt upp den teoretiska referensramen, vars resultat vi redovisar i empirikapitlet samt analyserar.

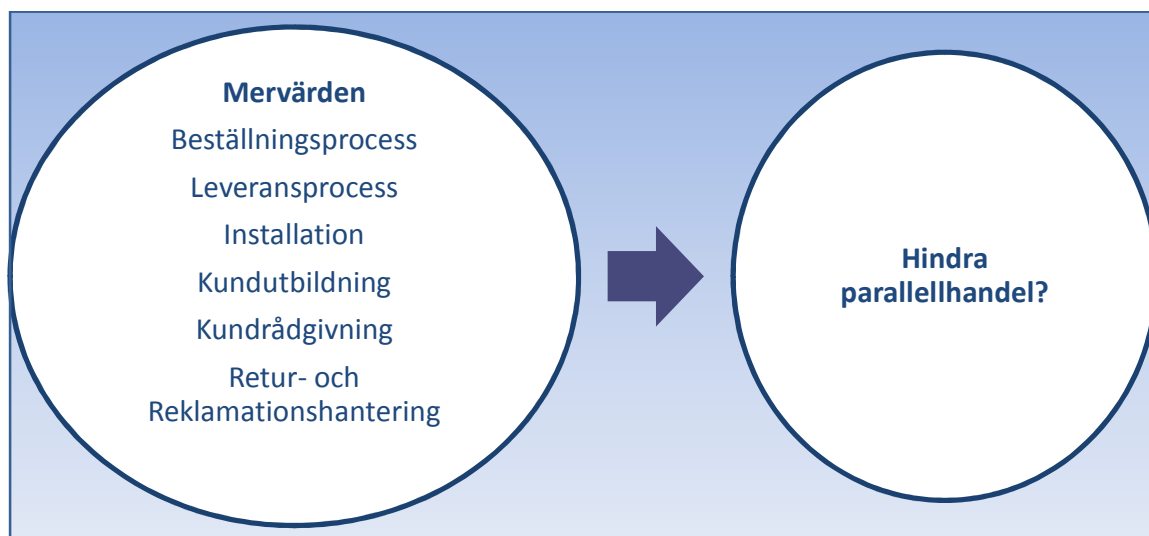
Handelsagenturerna måste skapa konkurrensfördelar som inte återförsäljarna vill förbise. Faktorer för att återförsäljare ska välja att gå via handelsagenturer i distributionsledet tror forskarna kan förklaras med hjälp av *mervärde*. Med hjälp av *servicedifferentiering* som sker i *distributionen* tillför handelsagenturerna mervärden för sina kunder. Med distribution menas ett sätt som speglar distribution som värdeskapande och inte bara en förflyttning av produkter. Med Internets hjälp blir informationssökande samt kommunikation mellan potentiella leverantörer, tillverkare och återförsäljare lättare. Handelsagenturen blir därmed ett onödigt distributionsled som dessutom kan innebära en högre kostnad för återförsäljaren men det behöver inte vara sant.

⁶⁰ Kotler (et. al)

Vissa distributionsaktiviteter måste utföras, och att inte använda sig av handelsagenturen i distributionsledet innebär att återförsäljarna måste utföra aktiviteterna själva.

I syntesen ingår de mervärden som anses vara mest relevanta för studien vilka är beställningsprocess, leveransprocess, installation, kundutbildning, kundrådgivning och retur- och reklamationshantering. Beställning, leverans och retur- och reklamationshantering är självklara moment inom alla servicebranscher, leverans av produkterna sker som vi tidigare påpekat direkt från huvudmannen till återförsäljaren därmed följer nedanstående begreppsdefinitioner för att förklara hur de bidrar till mervärde som handelsagenturerna tillför i distributionen:

- Beställningsprocess – **hur** den sker för att bidra med mervärde
- Leveransprocess – **hur** den sker för att bidra med mervärde
- Installation – **hur** och **om** det sker för att bidra med mervärde
- Kundutbildning – **hur** och **om** handelsagenturerna utbildar kunderna/deras personal
- Kundrådgivning – **hur** och **om** handelsagenturerna ger support till sina kunder
- Retur- och reklamationshantering – **hur** den sker för att bidra med mervärde



Figur 4: Teoretisk syntes⁶¹

⁶¹ Egen figur

4 EMPIRI

I detta avsnitt återges de fyra intervjuerna som genomförts med ägarna av handelsagenturerna. Syftet är att belysa de mervärden handelsagenturerna tillför för att konkurrera på en marknad som är utsatt för parallellhandel.

4.1 CADORO AGENTURER AB

Nedan presenteras en sammanfattning av första intervjun som utfördes i Cadoro Agenturers showroom i Stockholm. Intervjun genomfördes med Göran Nordendahl som är delägare.

Företagspresentation

Cadoro Agenturer AB är ett företag inom textilbranschen som startades 1984 av Göran och Lena Nordendahl och är numera ett av de ledande i branschen.⁶² Företaget arbetar med marknadsföring och försäljning av prestigemärken av textilier via sina cirka 400 återförsäljare över hela landet. Produkterna kommer från 12 varumärken som Cadoro innehar generalagentur för och där samtliga varumärken har hemsidor. Hemsidorna innehåller fullständig information om företagen och deras produkter.

Parallellhandel och övrig konkurrens

Enligt Göran är ett hot idag mot handelsagenter att Europa krymper. Han menar att avståndet mellan huvudman och slutkund blir kortare med hjälp av Internet och e-handel, men det kan aldrig ersätta ett lokalt showroom, den mänskliga kontakten och den fysiska möjligheten att känna på produkterna och därmed går slutkonsumenterna miste om den service de kan få hos en lokal återförsäljare. Återförsäljare som väljer att importera vid sidan om det etablerade distributionsledet gör det troligtvis för att de är missnöjda med distributionsledet av olika anledningar menar Göran.⁶³

⁶² Cadoro, *Om Cadoro*. Tillgänglig: <http://cadoro.se/om.php> Hämtad: 2011-11-30

⁶³ Englander, H. (h_englander@hotmail.com), 2012-01-13. Re: 2 frågor för komplettering till intervju. E-post till Göran Nordendahl (goran.nordendahl@cadoro.se)

Mervärde

Beställning av produkterna sker per mail och innehåller kundens kundnummer hos den specifika huvudmannen samt alla varunummer, referenser och speciella märkningar. Cadoro skickar vidare beställningen till huvudmannen med mail, och när varan är bekräftad får kunden en orderbekräftelse. Allt som beställs före klockan 12 skickas ut samma dag.

De bevakar leveranserna så att rätt produkter kommer fram från lagret till rätt kund och i rätt tid och se till att lösa problem som kan uppstå under processen. De vill få deras kunder att känna sig trygga med att de får leverans och att den kommer i tid. Göran menar att distributionen ska hanteras på ett vettigt sätt som inte kostar för mycket för kunden eller för företaget, Göran gav följande exempel: *”Ett av våra företag, Osborne & Little hade höga frakter men de hade också de snabbaste frakterna. Beställde man varorna på måndagen innan kl. 11 var de i butik redan på tisdagen. Det är en väldigt dyr expressfrakt som kostar kanske betydligt mer än 250kr men vi tyckte att det var ett konkurrensmedel att ha så snabb frakt men sen upptäckte vi att kunderna sa ju ändå till sina slutkunder att varorna kommer om ungefär en vecka och då var det onödigt, samtidigt tyckte de att varufrakterna var dyra och då har vi sänkt fraktpriset till 200kr och det tar istället 3 dagar och kunderna är nöjda med det.”*

Cadoro medverkar av installation av produkterna genom att tillhandahålla butikerna med skyltmaterial vid skyltningar och exponering av produkterna.

Företaget förmedlar information om produkter till sina kunder och deras anställda via utskick av nyhetsbrev, säljbesök och personalutbildning.

Enligt Göran är jobbigt när man har återförsäljare som inte har engagerad personal och brinner för sitt jobb för att det blir jobbigt att nå fram och få dem att jobba med deras produkter. Cadoro försöker i så fall åka ut till butikerna för att entusiasmera dem.

Reklamationshanteringen av produkterna sköts väldigt effektivt för att företaget tror att en välskött reklamation kan vara den bästa reklamen för företagets märken och produkter. Företaget försöker åtgärda missnöje eller problem så fort som möjligt. De har så få reklamationer och kan

godkänna en reklamation även om det inte är en riktig reklamation utan gör det ändå som goodwill.

Övriga mervärden

Cadoro arbetar flitigt med medier såsom tidningar. Deras produkter förekommer exempelvis i Sköna Hem, Elle, Allt i Hemmet, House and Garden och Plaza interiör vilket innebär marknadsföring av produkterna som även deras kunder får nytta av.

Företaget är aktivt, inte bara genom att sälja in produkter, utan även att gå på kundkvällar, hjälpa deras kunder, träffa slutkunder och berätta om produkterna.

Göran tror att vad deras kunder värdesätter hos företaget är en bra produkt, bra bemötande, service, att de är seriösa och pålitliga. Företaget bjuder in deras återförsäljare ett par gånger om året till olika evenemang för att ge så mycket information om produkterna som möjligt, hjälpa deras kunder och få dem att känna sig uppskattade i deras arbete.

4.2 NON STOP AGENTURER AB

Nedan presenteras en sammanfattning av intervjun som ägde rum på ett café i Stockholm med Camilla Kock, delägare, som väldigt flitigt och med många exempel svarade på frågorna som ställdes.

Företagspresentation

Non Stop är ett företag som är specialiserat på underklädesmärken. Företaget etablerades i juni 2007 av Linn Ajland och Camilla Kock. Nu är de totalt sex medarbetare. Non Stop representerar två varumärken, nämligen Calida som startade 1941 i Schweiz och Aubade som är ett franskt familjeföretag sedan femtio år tillbaka⁶⁴ och innehar generalagentur för båda varumärkena i Sverige. Båda huvudmännen har egna hemsidor där informationen om företagen och produkterna är tillgängliga. Aubade har även en e-butik. Non Stop har cirka 240 kunder som är återförsäljare för Calida som är ett väldigt känt varumärke i Europa och cirka 20 återförsäljare för Aubade.

⁶⁴ Non Stop Agenturer. Tillgänglig: <http://www.nonstopagenturer.se/> Hämtad: 2011-11-30

Parallellhandel och övrig konkurrens

Företaget har inte varit med om att en produkt de representerar har sålts på marknaden utan deras medverkan. De är medvetna om parallellhandel men tror ändå att deras service blir viktig för att återförsäljarna vill ha direkt kontakt med någon som dessutom förstår sig på deras marknad.⁶⁵ Hon tror att trygghet, att ha en svensk att prata med och att kunderna kan få något utöver det de kan få direkt från huvudmännen är avgörande faktorn till att kunder väljer att använda sig av handelsagenturen i distributionsledet.

Enligt Camilla är hotet om huvudmännen skulle vilja öppna upp ett eget skandinaviskt kontor för att sköta allt arbete själva och inte ha en agent längre. Camilla menar att de får kämpa på och försöka ha en bra relation till huvudmännen, utföra många aktiviteter som uppskattas, försöka att inte bli för dyr, ha ganska aggressiva målsättningar och bli så bra som möjligt.

Agenturen vill finnas med på nätet i framtiden för att sälja huvudmännens varor men tillåts inte av huvudmannen som själva kommer att sälja till konsumenter i Sverige. Enligt Camilla är det ett dilemma, kommer de få provision för den försäljningen som sker på marknaden som de har generalagentur på? De ser även ett problem i hur provisionen ska delas upp mellan de olika länderna när de har en kund i Sverige som även har butiker i utlandet.

Mervärden

Camilla belyser att distributionen innebär väldigt mycket och att Non Stop Agenturer måste vara delaktiga om det blir något fel i distributionen. Hon betonar att huvudmannen Calida är väldigt korrekt i distributionen, men det kan hända att de skickar fel vara till kunden. Kunden ringer då till Non Stop för att lösa problemet. Kunderna ringer aldrig huvudmannen.

De har en egen policy att lägga in en beställning i systemet så fort de har fått in en order för att minska ledtiden och lärt kunderna att det är för sent att försöka lägga till någonting när

⁶⁵ Englander, H. (h_englander@hotmail.com), 2012-01-10. Re: en kompletterande fråga till intervjun den 28/11-11. E-post till CamillaKock (camilla@nonstopagenturer.se)

beställningen har skickats. Non stop har även lånedatorer från både Calida och Aubade som har system där man exempelvis för Calida kan se lagerstatus direkt så att man kan informera kunderna direkt. Non Stop Agenturer har två olika beställningsprocesser. Den ena processen är en "pre-order" då man lägger in order säsongvis. Den andra processen är "re-order" då man lägger in order dagligen. Inför "pre-order" systemet medverkar de på mässor i Stockholm (Älvsjö) och även Köpenhamn. De brukar även vara i Paris för att huvudmännens kollektioner visas på mässor där och främst för att ge service till många svenska "key-accounts" såsom NK och Åhléns som åker dit. I "re-order" systemet ringer kunder och personalen på Non Stop skriver ner beställningen som sedan faxas till huvudmännen och detta tror de underlättar för deras huvudmän än att den skulle skickas via datorn. Mailorder använder de sig också av men i mindre utsträckning. De försöker att anpassa sig efter hur kunder vill ha det.

Företaget har varit hårda och haft en förhandling med huvudmännen så att de idag skickar varor varje dag istället för två gånger i veckan, som har gällt tidigare, efter att de märkt att kunderna var känsliga mot sena leveranser. Leveransen tar cirka fem dagar om de skickar från Calida i Schweiz och två dagar från Aubade i Paris. Leveransen från Paris blir snabbare då det är inom EU och Schweiz är utanför, vilket innebär mer tullregler. Om det blir något fel så brukar företaget använda Posten och fraktsedeln blir en kostnad för kunden och billigt för agenturen.

Vid installationen av produkter i Sverige har företaget gjort lite egna ställ till ett utseende som de tycker representerar deras varumärken och passar till kundernas butiker bättre då de ställen från huvudmännen var stora och klumpiga.

Informationen om huvudmännens produkter till kunder och dess anställda förmedlas via nyhetsbrev och kundträffar. Camilla påpekar att det är väldigt viktigt att upplysa kunderna om informationen då de exempelvis säljer dyrbara produkter som ull och silke. De skickar produktblad och om det är någon förändring av produkterna, säljargument, om det är ekologiskt, produktmaterial, tvättråd och skötsel. Till vissa kunder gör de egna annonser som kan ställas på borden bredvid produkterna. Camilla betonar att företaget ofta går på frukostmöten och träffar stora kunder i Stockholm och Göteborg två gånger per termin.

Non Stop hanterar returer och reklamationer genom att försöka beställa nya produkter eller lösa kundens problem så fort som möjligt. Om paketet levereras fel undersöks problemet från både huvudmannens och kundens sida. Det kan innebära att de får kolla upp med transportbolagen om varorna levererats eller inte. Returerna skickas till Non Stops kontor där huvudmännen kommer och hämtar upp alla felleveranser och åtgärdar om det är kvalitetsbrist. Non stop är tacksamma att Calida har fantastisk kvalité eftersom det inte blir många reklamationer.

Övriga mervärden

Non Stop försöker vara så privata och naturliga som möjligt samt att tänka på de små gesterna ”*som i en relation med sin pojkvän eller med sina vänner.*” Camilla tror att deras kunder värdesätter de små kreativa aktiviteterna som de utför. Hon tror inte att man måste göra så stora aktiviteter hela tiden som kampanjer som är påkostade, utan att man med enkla medel kan vara närvarande och kreativa, annars skulle kunderna kunna vända sig till huvudmannen och bli en i mängden.

4.3 FLODELL AGENTURER AB

Nedan återges en sammanfattning av intervjun som ägde rum i Flodell Agenturers showroom med ägaren, Krister Flodell. Information är även hämtad från Flodell Agenturers hemsida.

Företagspresentation

Flodell Agenturer grundades 1993 och är ett företag verksamt inom modebranschen. Första agenturen som erhöles var Filippa K. Numera representerar de enbart utländska varumärken med visionen att ändra modebilden i Sverige. De innehar agenturer för cirka femton olika varumärken som exempelvis Desigual, Uno de 50, Flamenco, Mellow Rose, Royal Buddha, med flera.⁶⁶ De innehar generalagentur för nästan alla varumärken i hela Norden men en del bara i Sverige. På Internet kan man lätt finna huvudmännens hemsidor som är fulla av bland annat produktbilder och kontaktinformation. På företaget är de sex stycken som alla jobbar med försäljning under säljsäsong till sina cirka 350-400 återförsäljare som kommer och besöker dem i deras showroom

⁶⁶ Flodell Agenturer, *Our Brands*. Tillgänglig: <http://flodellagenturer.com/our-brands/>. Hämtad: 2011-12-09

på St. Eriksplan. De tar även hjälp av "sub-agents" det vill säga agenter som jobbar under dem där två finns i Danmark, två i Norge och en i Finland.

Parallellhandel och annan konkurrens

Det största hotet mot handelsagenturer menar Krister är deras redskap, kollektionen. "*Blir kollektionen dålig, då har vi ingenting att sälja.*" De vill inte sälja vad som helst. Tvingar de på en kund en dålig kollektion under en säsong kan det påverka deras försäljning jätte mycket och menar att nästa säsong är de ute, då säljer de ingenting. Det innebär att de måste leta nya varumärken som tar lång tid att bygga upp på marknaden.

Varumärken kan ibland öppna egna butiker. Det har nyligen hänt med Desigual vilket de inte är så glada över och menar att Desigual har gått bakom deras rygg och har lagt ut franchise butiker medan Flodell har generalagenturen. Det har stjälpit Flodells verksamhet. På det viset har varorna sålts på marknaden utan deras medverkan men vad gäller återförsäljare så har ingen möjligheten att sälja de varumärken som de innehar agenturen för, intresserade återförsäljare måste gå via Flodell för att kunna sälja varumärket i Norden. Vidare menar Krister att parallellimporten främst sker inom elektronikbranschen där priserna skiljer sig väldigt mycket. Det förekommer inte ofta i textilbranschen och de har inte de problemen. Flodell jobbar inte med varumärken som har stora överproduktioner vilket han tror bidrar till parallellimporten och ger ett exempel på det amerikanska varumärket Tommy Hilfigher som hade stora problem med parallellimport vid etableringen.

Krister ser inte Internet som ett hot utan som en möjlighet att öka handeln. De ska själva öppna en webbshop och sälja till slutkonsumenterna för att visa vad mer varumärket erbjuder, de tar inte in det som andra har handlat. De tror att handeln över Internet kommer vara en del av vardagen. Krister tror inte att deras kunder kommer vara så glada över att de öppnar en webbshop utan ser det som konkurrens men de har ändå valt att öppna en webbshop för de tror att det bara stärker varumärket, "*handel föder handel*".

Enligt Krister är deras roll i distributionen att ändra modebilden i Sverige och även få kunderna nöjda med de varor de beställer

Mervärden

Beställningsprocessen börjar med att Flodell Agenturer får hem provkollektioner där de väljer vad som ska säljas på marknaden. Hos vissa varumärken kan det röra sig om tusentals varor och då måste de välja ut ett mindre antal vilket beror på att kunderna har knappt om tid och svårt att välja så de måste bli hjälpta med det. De hjälper kunderna på många olika sätt bland annat med att välja vad som ska säljas för kunderna har svårt med att veta vad som kommer att fungera följande säsong *”Många kollektioner är speciella så folk kan inte gå på sin egen smak, vilket gör att vi får hjälpa dem på traven”*. De gör även jobbet åt kunden att hitta varumärken som innebär mycket resande vilket är tidsbesparande för kunderna. De besitter en kunskap om kollektionerna, är duktiga på att sälja rätt varor och har självförtroendet att betona vad det är kunder ska köpa om de vill köpa av ett visst varumärke annars kan de låta bli. De är tydliga med att de i agenturen besitter en kompetens, att de vet vad de pratar om. Vidare förklaras viktig information om varorna, minsta tillåtna beställningsvolym och ordern skickas till huvudmännen. Ordern skrivs önskvärt hos Flodell Agenturer, kunderna får ta bilder på varorna men skrivs inte ordern på plats har de sju dagar på sig att lämna in ordena annars söker Flodell Agenturer efter andra återförsäljare. Dessutom tror Krister att deras kunder tycker det är trevligt att få komma till deras showroom: *”Det ska inte bara vara business, det ska vara kul. Man ska komma hit och känna att man blir omhändertagen och att det ska vara spännande och roligt.”*

Leveranser sker i flera omgångar. Inför vår- och sommarsäsongen börjar leveranserna 15:e januari, 15:e februari, 15:e mars, slutleverans 10:e april. De ställer väldigt höga krav på sina huvudmän om att de levererar korrekt kollektioner, att de inte ändrar en provkollektion till att producera till sämre kvalitet. Vidare att de levererar varorna i tid och att det packas snyggt. De har en 90-95% leveranssäkerhet, nästan allt som skrivs order på levereras.

Om de är delaktiga vid installationen av huvudmännens produkter svarade Krister att det varierar, *”tex Desigual har en egen inredning men då ska du betala för det, Uno de 50 har också inredning som du ska betala för.”* De kan men vill helst inte skapa starka ytor för sina varumärken för att de vill se mer av ”multibrands” i de olika butikerna, de tycker att styrkan ligger i mångfalden och vill se fler butiker som tar in bra urval från olika varumärken.

Informationen om varorna till kunder och deras medarbetare förmedlas genom workshops hos de större kunderna där exempelvis nyheter presenteras, vad det är som beställts av kunden och designidén från leverantören/designern demonstreras.

Som mellanhand innebär det att fokusera på service för att göra det så enkelt som möjligt för kunderna. Det kan betyda att de undersöker varför en kund har svårigheter med att sälja vissa varor medan en annan har haft säljsuccé då kan de hjälpa till med att byta varorna mellan kunder. Vidare måste de inneha en kunskap om exempelvis textilier för att kunna förmedla det till kunderna.

Har kunderna reklamationer så ringer de till Flodell. Under innevarande säsong har kunderna rätt att reklamera de varor som varit i butik om det är fel på dem, efter säsongens slut har de inte rätt att reklamera någon vara som varit i butikerna för att de anser att reklamationsrätten på 3 år inte är riktigt rättvis. Skickar en kund en reklamation efter säsongens slut så skickas den tillbaka direkt.

Övriga mervärden

De visar kollektioner på sina Ipads när de besöker kunder och försöker använda tekniken i den mån det är möjligt vilket blir svårt ibland och menar att branschen är väldigt traditionell då de vill titta, känna och klämma på varorna.

Enligt Krister är deras konkurrensfördelar att de kan erbjuda sina kunder högt täckningsbidrag, de vill erbjuda höga marginaler.

4.4 LINI AGENTURER

Intervjun som sammanfattat återges nedan ägde rum i Lini Agenturers showroom i Stockholm Modecenter i Nacka. Ägaren Vanessa Leporati Wahlund som ställde upp med att svara på frågorna var väldigt tillmötesgående.

Företagspresentation

Lini Agenturer, ett företag inom modebranschen, som drivs enbart av Vanessa för tillfället som drar ner på verksamheten för att kunna studera. De fem varumärkena företaget representerar är Tosca Blu, Tosca Blu Shoes, Guess Footwear, Angelo Marani och Zoé Lu,⁶⁷ främst från italienska huvudmän därav alla fem har egna hemsidor och en del har egna e-butiker. Vanessa startade agenturen 1999 och innehar generalagenturer för i hela Skandinavien för alla varumärken förutom Guess skor där de enbart får sälja i Sverige och Danmark. Lini Agenturer har cirka hundra återförsäljare som säljer företagets väskor, accessoarer, skor och kläder och menar att det inte är så många återförsäljare eftersom det är i hela Skandinavien men att varorna som säljs inte är volymvaror utan varor med en högre prisnivå.

Parallellhandel och annan konkurrens

Parallellhandel har Vanessa inte själv råkat ut för men hon tror att parallellhandel beror på två faktorer: ”Å ena sidan varumärken och fabriker som har för stort överskott av varor och som i slutändan ser en uppköpare som den enda eller enklaste lösningen för att bli av med varorna. På andra sidan har vi företag som specialiserat sig på den här typen av handel och som upptäckt att uppköp och försäljning framförallt av kända varumärken är en bra business. Faran med det här är dock varumärkena inte kan kontrollera var deras varumärke hamnar och det i sin tur kan leda till att man förlorar kunder, även om parallellhandel oftast handlar om fjolårets kollektioner, alltså inte helt färskvaror. Men så länge det finns efterfrågan så kommer denna typ av handel att förekomma.”⁶⁸

Det finns enligt Vanessa många hot både från huvudmän och från kunder. Huvudmän kan trots allt starka EU-lagar och kontrakt göra sig av med en agent relativt lätt men då kan man få avgångs vederlag. Det är även svårt att skydda sig mot dåliga leveranser, säljer man för ett högt

⁶⁷ Lini Agenturer, *Brands*. Tillgänglig: <http://www.liniagenturer.se/> Hämtad: 2011-11-30

⁶⁸ Englander, H. (halfphilippina@hotmail.com), 2012-01-10. Re: en kompletterande fråga till intervjun den 3/12. E-post till Vanessa Leporati Wahlund (vanessa@liniagenturer.se)

ordervärde kan hälften levereras och det är svårt att göra någonting åt. Sedan är ett hot att kunden inte betalar vilket innebär att agenturen blir utan provision

Det har hänt att varor som Vanessa innehar generalagenturer för har sålts på dessa marknader. När Vanessa sa upp agenturen för Tosca Blu i Danmark var det en dansk som tog över som distributör. Den distributören sålde även till svenska kunder, vilket inte huvudmannen var medveten om, men när Vanessa meddelat sin huvudman om det satte de genast stopp för det. Även Guess säljs exempelvis i Danmark, där Vanessa innehar generalagenturen, i ett varuhus där skoavdelningen ägs av en engelskman som den engelska agenten säljer till. Vanessa själv säljer till ett finskt varuhus som även har varuhus i Baltikum och Ryssland så den ryska agenten är inte glad över det men Vanessa tycker det är rätt för att den finska kunden vill enbart göra affärer med henne.

Internet anser Vanessa är fantastiskt men att det också försvårat för henne för att de flesta huvudmännen har e-butiker där de säljer sina varor direkt till slutkonsumenterna. Guess tillåter dessutom inte Vanessa att sälja till e-butiker utan det gör de själva, den försäljningen får hon ingen provision för trots att det säljs på "hennes" marknad.

Mervärde

Vanessas roll som agentur är att verka som mellanhand mellan huvudman och återförsäljare i distributionen. Hon skriver order med kunderna, kunderna får varorna levererade till sig och när varorna är levererade och betalda erhåller Vanessa provision. Det måste gå bra hela vägen för att Vanessa ska representera ett varumärke, sköter de sig inte så bryter hon samarbetet.

Beställningsprocessen börjar med att en provkollektion levereras till Lini Agenturer som antingen sen får köpas eller skickas tillbaka. Kollektionen ska göras i ordning, prismärkas och den ska inreda showroomet. Sedan bokas kundmöten och då kommer antingen kunder till showroomet eller så träffas de på mässor. Vanessa medverkar på mässor i Köpenhamn och även Milano. Vanessa åker även till kunderna trots att det är svårt att ta med sig kollektionen. Sedan skrivs ordern på antingen orderblock eller via huvudmännens ordersystem och kommer till huvudmannen.

Vanessa menar att som agentur ska hon inte behöva vara delaktig i leveransen av varorna men när det går fel, vilket inte är ofta, får hon vara med genom att exempelvis ringa samtal för att leta reda på order som inte kommit fram till arga kunderna som inte fått sina order i tid. För att varorna ska komma fram till kunden är det viktigt att det packas ordentligt så att det inte ska bli skadat. Vanessas kunder kan tycka att det är lite väl mycket att ta bort för att packa upp men förklarar att det är just för att det inte ska bli förstört vid leverans. Är det så att något kommit bort så ser Vanessa till att det kommer till kunden så fort som möjligt och har även ur egen ficka betalat för att en leverans ska komma fram fortare. Kundernas önskemål och behov påverkar i väldigt hög grad. Det är viktigt att det ska se snyggt och fräscht ut när varorna packas upp, då kommer kunderna att sälja bra. Vanessa försöker gärna vara med när exempelvis Åhléns packar upp varorna och hjälper till med att göra det snyggt i butiken men menar att det är svårt att hinna med fler för att hon jobbar på ett så stort geografiskt område. Men är det någon leverans som blir sen försöker hon vara med och hjälpa till med att packa upp och göra i ordning det snyggt i butiken.

Information om varorna förmedlas främst vid ordertillfället men vid de tillfällen då det inte är inköpare som kommer att sälja varorna tycker Vanessa det bästa är att skicka med informationsblad som kan vara ute i butiken men även att man vid tillfällen åker till butiken. Med Åhléns bokar hon frukostmöten och bjuder på smörgåsar för att prata med hela personalstyrkan och berättar då om varornas olika kvalitéer och eventuella speciella funktioner.

Vanessa erbjuder en kundservice dit kunderna kan ringa närsomhelst. De vet om att hon svarar om hon kan oavsett om det är helg. Om problem dyker upp försöker hon lösa det så fort som möjligt.

För reklamation har Vanessa satt upp en del regler. Hennes kunder måste meddela henne och hon måste godkänna en reklamation innan kunderna beslutar att laga eller betala tillbaka. Hon vill oftast se felet själv eller att kunden skickar en bild för att kunna besluta men rådgör även givetvis med sina kunder. Har något gått sönder skickar hon nya delar så att det kan lagas, motsätter sig kunderna till det så erbjuder Vanessa kunderna att skicka varan till showroomet så ser Vanessa till att det blir lagat och skickas tillbaka helt. Nu har hon en serie väskor som har en hake som

går sönder, så då byter hon ut dem. Är det någon kund som blir väldigt missnöjd och inte vill ha varan får de självklart skicka tillbaka det. ”*Man får lösa situationer så bra det går.*” Vid något tillfälle har Vanessa pratat direkt med slutkonsumenter som hamnat i bråk med hennes kunder för att lösa problem. Hon menar att den starka konsumentköplagen i Sverige bringar till många konflikter och ställer till med problem för exempelvis henne som jobbar med italienare. ”*I Italien går du inte tillbaks och reklamerar saker och därför är det svårt för italienare att förstå att tre år senare kan du komma tillbaks och vara missnöjd.*” Vanessa måste förankra det med sina huvudmän och vid något tillfälle ville inte huvudmannen godkänna reklamationen men Vanessas kund tyckte att det skulle reklameras har hon själv ersatt. Ibland har hon faktiskt fått säga nej till slutkonsumenter som velat reklamera och menar att det är viktigt att hon enas med kunden innan beskedet ges.

Övriga mervärden

Vanessa tror att kunderna känner en trygghet i att gå via henne i distributionen som kan diskutera med huvudmännen åt dem och menar att vissa kan ha svårigheter med språk och förståelse för olika affärskulturer.

Aktiviteter som hon har utfört för att förbättra relationer är att närvara vid kundkvällar, eller att man tillsammans med sin kund arrangerar en kundkväll för sitt varumärke alternativt att kunden har bokat en kundkväll och ringer och ber Vanessa att vara med och berätta om sitt varumärke. Vanessa har även varit med vid försäljning i butik där hon inte enbart sålt sitt eget varumärke utan även de andra som finns i butiken. Ett annat exempel är att åka förbi en butik med chokladpraliner ”... *men det här lilla extra gör ganska mycket. Jätte bra varor finns det ganska mycket av så det gäller att hitta det här lilla extra som gör att de stannar kvar vid ens egna varor.*”

Vanessa tror att hennes kunder värdesätter just relationen först och främst och sedan att hon har en kunskap och en känsla för det hon gör. Kunder kan komma till henne och skriva en order och få bra förslag på vad som kommer att sälja. Hon vill inte påstå att hon ger den bästa servicen, men hon är service-minded, vilket handlar om att hon inte hinner med men att hon gör sitt allra

bästa och löser problemen så fort som möjligt. Något som ibland kan vara svårt om inte huvudmannen svarar fort.

5 ANALYS

Här avses empirin analyseras utifrån den teoretiska syntesen som ställts upp. Med hjälp av denna ska de mervärden som handelsagenturerna tillför för att konkurrera med parallellhandel framgå.

5.1 BESTÄLLNINGSPROCESS

Mervärde tillförs av samtliga företag i beställningsprocessen. Exempelvis erbjuder Cadoro en snabb beställningsprocess där allt som beställs före kl.12 skickas ut samma dag. Non Stop har effektivt beställningssystem där beställningar läggs in så fort som möjligt för att minska ledtiden och i med att de har lånedatorer kan de snabbt meddela kunden om lagerstatus. Flodell ger mervärde genom beställningsprocessen genom att de gör ett stort förarbete med kollektionen. De väljer ut en andel som de tror kommer fungera på marknaden av de stora kollektionerna för att bespara inköparna tid. De hjälper kunder som har svårigheter att gå på egen smak för att göra inköp och de har ett trevligt showroom där kunden ska känna att de inte bara är där för att göra affärer. Vanessa på Lini Agenturer gör i ordning kollektionerna och pryder showroomet med produkter för att kunder kommer dit eller så åker hon till kunderna trots svårigheter med att förflytta kollektionerna för att sedan skriva order och erbjuder förslag på vad som kommer att sälja. Kunderna kan skriva order direkt via orderblock eller via ett tekniskt ordersystem.

5.2 LEVERANSPROCESS

Det går även utifrån empirin konstatera att samtliga företag bidrar med mervärde i leveransprocessen. Cadoro bevakar leveranser så att rätt produkter kommer fram från lagret till rätt kund och i rätt tid och ser till att lösa problem som kan uppstå under processen. Non Stop ger mervärde genom att försöka tillfredsställa kundernas behov och önskemål i leveransprocessen. De märker att kunderna är känsliga mot sena leveranser och löser problemet genom en förhandling med huvudmannen för att erbjuda snabbare leveranser. Flodell ser till kollektionerna produceras till samma kvalitet som provkollektionerna, att varorna kommer fram i tid, att det packas snyggt och att allt som skrivs order på kommer fram. Vanessa på Lini Agenturer är delaktig vid leveransen om något går snett och måste verka som problemlösare för att de missnöjda kunderna som inte fått sina varor i tid ska bli nöjda. Då hjälper hon exempelvis till

med att packa upp leveranser och göra i ordning i kundernas butiker. Även att det är snyggt och ordentligt packat för att något inte ska komma fram skadat.

5.3 INSTALLATION

Det går inte ur empirin utläsa att företagen tillför mervärde i installationsmomentet då respondenterna svarat då vissa av företagen svarat att de är delaktiga och andra inte. Flodell har dock möjligheten att jobba med installation av produkterna men väljer att inte göra det och därmed har Kristers svar tolkats som ett nej. Även Görans svar har tolkats som nekande eftersom de hjälper till med material vid skyltning och exponering hos kunder om det behövs vilket tolkas som att det mervärdet inte är viktigt för varken företaget eller deras kunder. Non Stops huvudmän har ställ för sina produkter som de anser vara för stora och klumpiga för ytorna de har i kundernas butiker och har därmed gjort egna som är bättre anpassade till butikerna, Lini Agenturer hjälper till med installationen av produkterna när exempelvis en stor kund som Åhléns får sin leverans eller när en leverans varit sen är hon gärna med och hjälper till vid uppackning. Både Non Stops och Lini Agenturers svar tolkas som jakande i och med att de anpassar ställen efter kunderna och Lini Agenturer där Vanessa jobbar ensam svarar att hon hjälper till vid uppackning hos Åhléns som är en stor och viktig kund för företaget. Det sker inte i stor utsträckning då det inte sker i många butiker men hon har uttryckt önskemål om att hjälpa till i fler butiker men har svårt att hinna med fler vilket tolkas som att det är ett viktigt mervärde.

5.4 KUNDUTBILDNING

Samtliga företag svarade jakande vilket styrker att kundutbildning är ett mervärde som tillförs. Cadoro förmedlar information om produkter till sina kunder och deras anställda via utskick av nyhetsbrev, säljbesök och personalutbildning. Non Stop tillför mervärde genom att bidra med information via nyhetsbrev och kundmöten. De skickar även produktblad där det framkommer om det är någon förändring av produkterna, om det är ekologiskt, produktmaterial, tvättråd och skötsel. Till vissa kunder gör de egna annonser som kan ställas bredvid produkterna på borden i butikerna. Flodell använder sig av workshops då de åker ut till sina kunder för att förmedla information om produkterna. Vanessa på Lini Agenturer utbildar sina kunder om produkterna genom bland annat frukostmöten men även genom att skicka produktblad som kan finnas i butikerna.

5.5 KUNDRÅDGIVNING

Även kundrådgivning är ett mervärde som kan konstateras ges av handelsagenturerna i studien. Cadoro åker ut till kundernas butiker och utbildar och entusiasmerar kundernas anställda när de har svårigheter med att sälja vissa produkter. Non Stop ger mervärde genom att ge säljrådgivning och likaså Flodell och där sker det i interaktion med kunder som har svårigheter med att sälja vissa produkter. Vanessa har en kundtjänst dit hennes kunder kan ringa oavsett dag och problem och därmed tillför hon mervärde inom denna faktor.

5.6 RETUR OCH REKLAMATIONSHANTERING

I empirin kan vi utläsa att tre av de fyra företagen tillför mervärde i sin reklamationshantering på följande sätt: Cadoro genom att ibland godkänna en reklamation som egentligen inte är en reklamation och det gör de som "goodwill" då de anser att de kan kosta på sig det, Non Stop hanterar returer och reklamationer genom att försöka beställa nya produkter eller lösa kundens problem så fort som möjligt och Lini Agenturer genom att vid reparationsbehov se till att kunderna som fått felaktiga produkter inte behöver anstränga sig så mycket. Vill de returnera de felaktiga varorna är det inga problem, vill de inte laga själva kan Vanessa se till att laga felen åt dem. Vid konsumentreklamationer enas Vanessa och hennes kunder om hur de ska göra och i vissa fall har Vanessa ersatt reklamationen själv och därmed bekräftas det att med reklamationshanteringen tillför man mervärde. Flodell jobbar inte med att tillföra mervärde i reklamationshantering då forskarna anser att han gör det svårare för sina kunder att inte godkänna reklamationer som är mer än 6 månader gamla utan bara de reklamationer från innevarande säsong när lagen säger att slutkonsumenter har 3 års reklamationsrätt.

Nedan sammanfattar vi med en tabell vilka mervärden det är som handelsagenturerna tillför för att hindra parallellhandel.

Tabell 2: Mervärden som handelsagenturerna tillför⁶⁹

Mervärde	Cadoro Agenturer AB	Non Stop Agenturer AB	Flodell Agenturer AB	Lini Agenturer
Beställnings- process	JA	JA	JA	JA
Leverans- process	JA	JA	JA	JA
Installation	NEJ	JA	NEJ	JA
Kund- utbildning	JA	JA	JA	JA
Kund- rådgivning	JA	JA	JA	JA
Reklamations- hantering	JA	JA	NEJ	JA

⁶⁹ Egen tabell

6 SLUTSATS OCH DISKUSSION

Slutsatsen svarar på uppsatsens frågeställning. Vidare ges en slutdiskussion och förslag till vidare forskning ges.

6.1 SLUTSATS

Vilka mervärden tillför handelsagenturen för att konkurrera på en marknad som är utsatt för parallellhandel?

Handelsagenturerna tillför mervärden via servicedifferentiering av distributionen inom följande moment: beställningsprocess, leveransprocess, kundutbildning, kundrådgivning samt reklamationshantering.

I beställningsprocessen utför handelsagenturerna förarbeten för att kunden ska spara tid och showroom som förenklar och gör processen trevlig. Sammanfattningsvis erbjuder handelsagenturer en snabb och effektiv beställningsprocess. I leveransprocess tillför handelsagenturerna mervärden genom att vara delaktiga genom att bevaka att leveranser kommer fram i tid, till rätt plats och att det är i bra skick och lösa eventuella problem som kan uppstå i processen. Kundutbildning är ett mervärde som samtliga handelsagenturerna tillför genom att förmedla information via nyhetsbrev, produktblad, kundmöten, workshops och personalutbildning. Inom kundrådgivning erbjuder handelsagenturerna säljråd och kundtjänst. De entusiasmerar även kundernas anställda vid säljsvårigheter. Inom retur och reklamation försöker företagen att göra retur- och reklamationshantering så smidig som möjligt för kunderna genom att lösa kundens problem så fort som möjligt. Det gör de genom att exempelvis beställa nya produkter åt kunderna eller se till att laga felen åt dem. Ett av företagen har till och med godkänt en reklamation som egentligen inte är en reklamation som ”goodwill” och ett annat har även betalat reklamationen själv när dess huvudman inte godkänt reklamationen. Bara ett företag konstaterades inte ge mervärde inom detta moment då de bara godkänner reklamationer från innevarande säsong som forskarna ansåg göra proceduren svårare för deras kunder när det finns lagar som säger annat.

Det enda momenten där en slutsats inte kan dras om tillförandet av mervärde är inom installation då handelsagenturerna gav skilda svar. Anledningen till att handelsagenturerna inte tillför mervärde genom installation kan bero på att produkterna de jobbar med inte är komplicerade. Handelsagenter inom mode- och textilbranschen har undersökts, hade det varit andra branscher som exempelvis elektronik- och bilbranschen hade resultatet sett annorlunda ut.

Det som dessutom har varit intressant med forskningsarbetet är att det även har visat sig vara fler aktiviteter som handelsagenturerna avser vara av vikt för att tillföra mervärde men inte huvudsakligen via differentiering av distributionen som teorierna föreslagit. Framför allt har de differentierat sig och tillfört mervärde genom olika aktiviteter som exempelvis att arrangera evenemang som kundkvällar för sina kunder där de även bjuder in slutkonsumenterna, att de har kunskap och kännedom om språk och affärskultur i huvudmännens länder, att de har marknads- och bransch kännedom och att ha relationer med kunder som inte bara går ut på att sälja.

6.2 DISKUSSION

Undersökningen har även visat på problem som är vanligt förekommande inom branschen vilka är när huvudmännen öppnar egna säljkanaler eller när handelsagenter i utlandet förmedlar produkter till återförsäljare som har butiker i mer än ett land där det kan finnas generalagenter. Det innebär konkurrens mot handelsagenturens kunder på marknaden. Faktorer för handelsagenturerna att skapa konkurrensfördelar i dessa situationer kan vara intressant att undersöka.

KÄLLFÖRTECKNING

Litteratur

Ib Andersen, *Den uppenbara verkligheten*. (Lund: Ib Andersen och Studentlitteratur, 1998)

Ulf Bernitz & Gunnar Karnell, *Immaterialrätt* (Stockholm: Elanders Sverige AB, 2009)

Ulf Bernitz & Anders Kjellgren, *Europarättens grunder* (Vällingby: Marknadsrättsförlaget AB, Anders Kjellgren och Norstedts Juridik AB, 2007)

Alan Bryman, *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. (Lund: Alan Bryman och Studentlitteratur 1997)

Alan Bryman, *Samhällsvetenskapliga metoder*. (Egypten: Alan Bryman och Liber AB, 2009)

Anne Coughlan (et. al), *Marketing Channels*. (New Jersey: Pearson Prentice Hall 2006)

Martyn Denscombe, *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. (Lund: Författaren och Studentlitteratur, 2009)

Christer Grönroos, *Service management och marknadsföring – En CRM ansats*. (Kristianstad: Christer Grönroos och Liber, 2002)

Christer Grönroos, *Service management och marknadsföring: Kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. (Slovenien: Christian Grönroos och Liber, 2008)

Evert Gummesson, *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*. (Egypten: Evert Gummesson och Liber, 2008)

Idar Magne Holme & Bernt Krohn Solvang, *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. (Lund: Studentlitteratur, 1997)

Leif Holmvall & Arne Åkesson, *Export och Import – att göra internationella affärer*. (Egypten: Författarna och Liber AB, 2010)

Mogen Kjaer Jensen, *Kvalitativa metoder för samhälls och beteendevetare*. (Lund: Studentlitteratur, 1995)

Asbjörn Johannessen & Per Arne Tufte, *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. (Malmö: Liber AB, 2003)

Philip Kotler (et. al), *Marketing Management*. (Italien: Pearson Education, 2009)

Henrik Lidgard, *Parallellhandel - Konsumtion av immaterialrätt i Europa och USA* (Stockholm: Författaren och Norstedts Juridik AB, 2002)

Stig-Arne Mattson, *Logistik i försörjningskedjor*. (Lund: Stig-Arne och studentlitteratur AB, 2002)

Jan-Åke Nyström, *Kontraktsbrott vid agenturavtal*. (Stockholm: Jan-Åke Nyström/Norstedts förlag, 1988)

Anders Parment, *Distributionsstrategier – Kritiska val på konkurrensintensiva marknader*. (Malmö: Anders Parment och Liber AB, 2006)

Reynolds et al 1974-75 citerad i Söderlund, *Den lojala kunden* (Malmö: Magnus Söderlund och Liber AB, 2001)

Bert Rosenblom, *Marketing Channels, A Management View*. (Mason, Ohio: Thomson South-Western, 2004)

Elektroniska tidskrifter

Kim & Mauborgne, 2005 i Pierre Chenet, Tracey S. Dagger & Don O'Sullivan, "Service quality, trust, commitment and service differentiation in business relationships." *Journal of Services Marketing*. 24/5, (2010) 336-346.

Henrik Lidgard. "Re-exportförbud" *Europarättslig Tidskrift* 3.4 (2000): 643-648 Tillgänglig: http://works.bepress.com/hans_henrik_lidgard/19 Hämtad 2012-01-02

Papassapa Rauyruen & Kenneth E. Miller, "Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty." Journal of Business Research 60, (2007) 21-31.

Internet källor

Agenturföretagen, *Nu är det dags att nominera till agent of the year*. Tillgänglig: <http://www.agenturforetagen.se/2011/10/nu-ar-det-dags-att-nominera-till-agent-of-the-year/>
Hämtad: 2011-12-20.

Agenturföretagen, *Rådgivning*. Tillgänglig: <http://www.agenturforetagen.se/radgivning/juridiskafragor/> Hämtad: 2011-11-08.

Agenturföretagen, *Rådgivning*. Tillgänglig: <http://www.agenturforetagen.se/radgivning/att-arbeta-som-agent-eller-distributor/> Hämtad: 2012-01-08.

Cadoro, *Om Cadoro*. Tillgänglig: <http://cadoro.se/om.php> Hämtad: 2011-11-30.

Christer Löfgren, *Parallellimport: kringkurna importörer*. Brand Eye. Tillgänglig: http://www.brandeye.se/artiklar/bn05_03_hart.pdf Hämtad 2012-01-08.

Flodell Agenturer, *Our brands*. Tillgänglig: <http://flodellagenturer.com/our-brands/> Hämtad: 2011-11-30.

Konkurrensverket, *Frågor och svar*. Tillgänglig: http://www.kkv.se/t/Page_2114.aspx#parallellhandel_inom_eu. Hämtad: 2012-01-09

Konkurrensverkets rapportserie 1999:1, *Parallellimport - effekter av Silhouette-domen*.
Tillgänglig: http://www.konkurrensverket.se/upload/filer/trycksaker/rapporter/rap_1999-1.pdf
Hämtad 2012-01-08.

Lini Agenturer, *Brands*. Tillgänglig: <http://www.liniagenturer.se/> Hämtad: 2011-11-30.

Non Stop Agenturer. Tillgänglig: <http://www.nonstopagenturer.se/> Hämtad: 2011-11-30.

Uppslagsverk

Förmedla, Nationalencyklopedin. Tillgänglig: <http://www.ne.se/sve/förmedla>. Hämtad 2011-11-22.

Generalagent, Nationalencyklopedin. Tillgänglig: <http://www.ne.se/generalagent>. Hämtad: 2012-01-08.

Lagar och förordningar

SFS 1991:351 *Lag om handelsagentur*, Justitiedepartementet L2. Tillgänglig: <http://www.notisum.se/rnp/sls/lag/19910351.HTM> Hämtad: 2012-01-08.

Muntliga källor

Intervju med Göran Nordendahl, delägare Cadoro Agenturer AB, 2011-11-23.

Intervju med Camilla Kock, delägare Non Stop Agenturer AB, 2011-11-28.

Intervju med Krister Flodell, delägare Flodell Agenturer AB, 2011-11-30.

Intervju med Vanessa Leporati Wahlund, ägare Lini Agenturer, 2011-12-02.

E-post till CamillaKock (camilla@nonstopagenturer.se). Englander, H. (h_englander@hotmail.com), 2012-01-10. Re: en kompletterande fråga till intervjun den 28/11-11.

E-post till Vanessa Leporati Wahlund (vanessa@liniagenturer.se). Englander, H. (halffilippina@hotmail.com), 2012-01-10. Re: en kompletterande fråga till intervjun den 3/12.

E-post till Göran Nordendahl (goran.nordendahl@cadoro.se). Englander, H. (h_englander@hotmail.com), 2012-01-13. Re: 2 frågor för komplettering till intervju.

BILAGOR

INTERVJUGUIDE CADORO

Inledande frågor

1. När etablerades handelsagenturen?
2. Hur många handelsagenter finns det på handelsagenturen?
3. Hur många huvudmän och varumärken representerar handelsagenturen?
4. Vilka är era främsta konkurrensfördelar?

Frågor för att undersöka Internets påverkan:

5. Vilka faktorer tror ni finns som försvårar överlevnaden för handelsagenter?
6. Vad är en handelsagents största hot och hur kan man skydda sig mot det?
7. Hur påverkas ert företag av Internetanvändning i samhället?

TEMA Relationsmarknadsföring

8. Hur arbetar ni för att ta kontakt med nya kunder?
9. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att skapa relationerna med nya kunder?
10. Hur arbetar ni för att bevara kundrelationen?
11. Vilka svårigheter upplever ni finns i relationsbyggandet med era kunder?
12. Hur kan ni bli bättre på att bygga relationer med era kunder?
13. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att förbättra relationerna med era kunder?

TEMA Distributionsteori:

14. Vad innebär begreppet distribution för er?
15. Vad är er roll som handelsagentur i distributionen?
16. Hur samarbetar ni med era kunder för att underlätta distributionen av varor från tillverkare?
17. Om kunden skulle ha en möjlighet att direkt beställa produkter från tillverkaren/leverantören, vilka faktorer tror ni är avgörande för att era kunder ska välja att använda sig av er som del i distributionsledet?
18. Har det hänt att någon stor återförsäljare kontaktar HM?
19. Hur sker informationsflödet mellan HM, HA och kund?
20. Hur arbetar ni för att tillgodose kundens önskemål om och behov av distributionen?
21. I hur stor grad påverkar er kunds önskemål om och behov av distributionen?
22. Finns det någon faktor som försvårar eller förhindrar er i distributionen?

TEMA Differentiering

23. Hur differentierar ni er?
24. Hur går ni till väga när en kund vill beställa er huvudmans produkter?
25. Hur sker leverans av er huvudmans produkter?
26. Är ni delaktiga av installationen av produkten på kundens försäljningsplats?
27. Hur förmedlar ni information om produkten till er kund och dess anställda?
28. Vilka support- eller serviceverktyg erbjuder ni?
29. Hur arbetar ni med underhåll av produkten och dess komponenter(möbler, inredning, monter)?
30. Hur sker retur- och reklamationshanteringen av huvudmannens produkter?

TEMA Mervärde

31. Hur uppfattar ni begreppet mervärde?
32. Arbetar ni (medvetet) med att ge ett mervärde till kunden?
33. Har ni någon uppfattning om vad det är era kunder värdesätter hos er?
34. Hur har detta/dessa mervärden skapats (med eller åt kunden)?

TEMA Kundlojalitet

35. Vilka faktorer/element/egenskaper tror ni är viktiga för att få lojala kunder?
36. Vad gör ni för att få lojala kunder?

Avslutande frågor

37. Hur ser er framtid ut som handelsagentur?

INTERVJUGUIDE NON STOP, FLODELL & LINI

Inledande frågor

1. Hur många är ni som jobbar på företaget, hur många jobbar med försäljning?
2. När etablerades handelsagenturen?
3. Hur många huvudmän och varumärken representerar handelsagenturen?
4. Är ni generalagentur för någon utav dessa varumärken?
5. Hur många återförsäljare har ni?

TEMA Differentiering och Distributionsteori:

6. Vad är er roll som handelsagentur i distributionen?
7. Hur ser beställningsprocessen ut (och vad är er roll)?
8. Hur sker leverans av er huvudmans produkter?
9. Hur arbetar ni för att tillgodose kundens önskemål om och behov av distributionen (ex hur varor levereras)?
10. Om kunden skulle ha en möjlighet att direkt beställa produkter från tillverkaren/leverantören, vilka faktorer tror ni är avgörande för att era kunder ska välja att använda sig av er som del i distributionsledet?
11. Har det hänt att någon stor återförsäljare kontaktar HM?
12. I hur stor grad påverkar er kunds önskemål om och behov av distributionen?
13. Är ni delaktiga av installationen av produkten (ex speciella ställ/möbler/skyltmaterial) på kundens försäljningsplats?
14. Hur förmedlar ni information om produkten till er kund och dess anställda?
15. Vilka support- eller serviceverktyg erbjuder ni?
16. Hur arbetar ni med underhåll av produkten och dess komponenter (möbler, inredning, monter)?
17. Hur sker retur- och reklamationshanteringen av huvudmannens produkter?
18. Har ni någon uppfattning om vad det är era kunder värdesätter hos er?

TEMA Relationer

19. Hur arbetar ni för att ta kontakt med nya kunder?
20. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att skapa relationerna med nya kunder?
21. Vilka faktorer/element/egenskaper tror ni är viktiga för att få lojala kunder?
22. Hur kan ni bli bättre på att bygga relationer med era kunder?
23. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att förbättra relationerna med era kunder?
24. Vilka svårigheter upplever ni finns i relationsbyggandet med era kunder?
Vad gör ni då?

Frågor för att undersöka konkurrens

25. Vad är en handelsagenturs största hot och hur kan man skydda sig mot det?
26. Har ni någon gång varit med om att en produkt har sålts på marknaden, där ni är generalagent, utan er medverkan? I sådant fall, hur löste ni konflikten?
27. Hur påverkas ert företag av Internetanvändning i samhället?

Avslutande frågor

28. Vilka är era främsta konkurrensfördelar, om det inte redan sagts?
29. Hur ser er framtid ut som handelsagentur?

INTERVJU MED CADORO AGENTURER AB

Respondent: Göran Nordendahl, delägare av Cadoro Agenturer AB.

2011-11-23

Inledande frågor

1. Hur många handelsagenter finns det på handelsagenturen?

När du säger hur många handelsagenter, du menar hur många agenturer vi har?

Jag menar om det är fler som jobbar med försäljningen eller fler som innehar rätten att sälja eller marknadsföra produkten för huvudmannen.

Oftast är det så, i alla fall i vår bransch, att då är man exklusiv agent och då är det bara vi som representerar det här varumärket eller de här märkena i hela Sverige. Vissa kan representera hela Skandinavien men vi representerar i Sverige. och då är vi agent som representerar de här huvudmännen då. Sen har vi i vår tur en massa återförsäljare så för de här huvudmännen är det bara vi som är agent.

Är ni generalagent?

Ja, just det så kan man också säga. Vi har ju ca 400 återförsäljare runt omkring i Sverige som har butiker då eller kanske... möbeltillverkare som köper våra produkter för att sälja de vidare till sina slutkunder.

2. Hur många huvudmän och varumärken representerar handelsagenturen?

Vi representerar 12 olika varumärken. Vi representerar två starka grupper som har flera varumärken. Moderföretaget heter Colefax & Fowler och de i sin tur har då köpt på sig olika varumärken som Jane Churchill, Manuel Canovas, Larsen och ytterligare ett som inte finns i Europa än, bara i Amerika. Så de varumärkena hanteras av en huvudman även om det är flera varumärken så då blir det mycket enklare för oss, då har vi bara en gubbe att hålla kontakt med och alla order då läggs till en person istället för att man håller på att dutta med en massa småföretag som kanske inte har den kapaciteten och kraften att hålla lager osv.

27. Vilka är era främsta konkurrens fördelar?

Om det inte redan sagts?

Ja det är precis det som redan har sagts. Så jag tror att ni kommer hitta det på bandet.

Frågor för att undersöka Internets påverkan:

26. Vilka faktorer tror ni finns som försvårar överlevnaden för handelsagenturer?

Idag är det ett hot, att Europa krymper och avståndet mellan huvudman och slutkund blir kortare och kortare med hjälp av Internet och e-handel och det är naturligtvis ett klart hot mot handelsagenterna. Men man kan aldrig ersätta ett lokalt showroom med nätet, aldrig

ersätta den mänskliga kontakten med nätet och den fysiska möjligheten att känna på produkterna med nätet så där är tre grejer som vi kan hävda.

Hur påverkas ert företag av Internetanvändning i samhället?

Se föregående svar.

TEMA Relationsmarknadsföring

3. Hur arbetar ni för att ta kontakt med nya kunder?

Där är vi lyckligt lottade att vi har starka varumärken. När vi startar med en ny återförsäljare vill de absolut ha våra varumärken för att de räknas som prestigemärken. De är viktiga att ha i en butik för att visa att de fattat vad det handlar om. Oftast i 9 fall av 10 kontaktar kunderna oss. Under de senaste 10 åren kan jag inte minnas att Cadoro kontaktat kunder utan kunder kontaktar oss. Då ber dom att få köpa, ”får vi vara återförsäljare?” ”Ja, då måste ni ha det här och det här och det här.” Det är en skillnad om vi kommer ”vill ni ha våra grejer?” ”Nja, jag vet inte..” Det blir en helt annan sits då. Vi har en helt annan förhandlingssits då men det är också fördelen med att ha starka varumärken.

4. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att skapa relationerna med nya kunder?

Att ha starka varumärken, produkter och kollektioner. Det kommer 2 kollektioner varje år, så länge de är bra och intressanta så har man ett starkt varumärke. A och O – service till återförsäljarna. Största jobbet är att sälja produkterna till slutkonsumenterna och när de har gjort det ska det inte finnas några problem längre och med våra varumärken. Vi försöker göra så att de behöver inte vara oroliga för att få nå leverans, kommer den i tid, är det rätt produkt och allt det där. Och då har vi sagt att vi ska ha den bästa servicen gentemot våra återförsäljare. Och en sån grej tror jag sprider sig väldigt snabbt då ”Cadoro har ypperlig service, man får alltid svar, är det problem löser de alltid det, grejer kommer alltid i tid och alltid rätt grejer ja osv. och de är trevliga att ha att göra med”. Allt det stärker Cadoros situation ute på marknaden. Och så jobbar vi väldigt flitigt med medier - tidningar, våra produkter förekommer alltid i Sköna Hem, Elle, Allt i Hemmet, House and Garden, Gods Gårdar(?), Plaza interiör alla återförsäljare läser tidningar och även slutkunderna som kommer in till återförsäljarna, ” den här tapeten vill jag ha” ”Jaha, det är Cadoros, vi har inte den inne men vi ska se om vi kanske kan bli återförsäljare.” Förstår du, det är också en viktig grej så det är flera olika faktorer som spelar in när man bygger ett varumärke?

5. Hur arbetar ni för att bevara kundrelationen?

Det är ju service framförallt. Och att vara aktiva, inte bara sälja in produkter utan även när de har aktiviteter som kundkvällar osv. ställ upp, va där, hjälpa dom, träffa slutkunder, berätta om våra märken, det är också en viktig grej.

6. Vilka svårigheter upplever ni finns i relationsbyggandet med era kunder?

När man har en återförsäljare som inte har engagerad personal, en större butik som kanske ingår i en kedja som Colorama eller Nordsjö där man inte är en enskild butik utan

ingår i en kedja och där chefen inte har rätt engagemang och kan inte tända sina medarbetare, kanske de som ansvarar för tapeterna. Om inte de är engagerade och brinner för sitt jobb, har ett 9-5 jobb och bara står där och helst hoppas på att det inte kommer några kunder som ska störa dem, då är det jobbigt att nå fram och få dem att jobba med våra produkter. Det är det enda problemet som jag ser ute i butik.

Vad gör ni då?

Ja, då försöker vi utbilda personalen genom att åka ut, gå igenom kartorna, försöka entusiasmera dem, försöka hjälpa dem, göra upp skyltningar och på alla sätt försöka få loss dem liksom.

TEMA Distributionsteori:

7. Vad innebär begreppet distribution för er?

Det är ett väldigt vitt begrepp. Distributionen innefattar mycket. Det är allt från att få produkten i rätt tid till rätt kund på ett vettigt sätt som inte kostar för mycket för kunden eller kostar för mycket för oss, men också vilken spridning man har på sin distribution, att man har tillräckligt med återförsäljare runt omkring i landet.

8. Vad är er roll som handelsagentur i distributionen?

Om distribution är att när varan väl är beställd och ska komma till kund, att se till att hålla våra HM uppdaterade om att de har rätta adresser, informerade om avvikelser, bevakar alla leveranser så att vi vet att alla grejer kommer fram till slut, om det är leveransproblem t.ex. slut i lager lite så.

9. Om kunden skulle ha en möjlighet att direkt beställa produkter från tillverkaren/leverantören, vilka faktorer tror ni är avgörande för att era kunder ska välja att använda sig av er som del i distributionsledet?

Jag förstår vad ni menar, ni menar det här med att näthandel sprider sig? Det är alltid en risk. Det är alltid en risk att folk börjar beställa från nån... De kan inte beställa direkt från huvudmannen, det går inte men det kan finnas näthandlare i England som av någon anledning med frakt säljer produkterna billigare. Men då, dels så får de ingen service från någon lokal butik om det skulle bli fel, då måste de vända sig till näthandlaren i England. Risken är ju att de tappar möjligheterna att få hjälp här lokalt och det är då kommer vi in och vår service blir ännu viktigare. Så att de känner att det är viktigt att handla lokalt, få hjälp i en lokal butik och där man också lägger sin order. Men det är absolut en risk och det är jag mycket medveten om.

10. Har det hänt att någon stor återförsäljare kontaktar HM?

Jag har inga problem där, de får gärna kontakta huvudmannen direkt och lägga en order. Det gör de till exempel på somrarna, när vi stänger på somrarna. Då ger vi de numrena... faxnumrena och e-mail adresser och sånt där så att de kan lägga ordena direkt hos våra huvudmän men vi får ju vår provision ändå, det är ju så All försäljning som kommer till Sverige får ju vi provision på. Så jag har inga problem, jag är så trygg med mina HM, vi har så bra relation så de skulle aldrig drömma om att lura oss på det sättet. Vi har jobbat med de flesta i mer än 20 år och... Vi litar på dom och dom litar på oss.

11. Hur sker informationsflödet mellan HM, HA och kund?

Ni menar om HM har en direkt kontak med våra återförsäljare?

Ja, har alla kontakt med varandra, att det är dubbelriktat?

JA om det är nyhetsbrev, fraktvillkor, nyheter generellt då kommer det direkt från HM till slutkunden och givetvis till oss också. Om det kommer information som härrör varumärket då kan det lika gärna gå direkt från HM till slutkunden, jag har inga problem med det . Sen har ju vi nyhetsbrev och informerar om olika saker, förändringar, nyheter osv.

Och från kunden tillbaka till huvudmannen? Går det via er?

Om det är de som har behov av att kontakta HM direkt, det är väldigt sällan det sker, men om de känner för det, jag har inga problem med det, men det blir lite mer komplicerat för deras del när det kommer till uppföljningar osv. men den korrekta vägen är ju via den lokala agenten naturligtvis och det sker i 99 % av fallen.

12. Hur arbetar ni för att tillgodose kundens önskemål om och behov av distributionen?

Vad menar du egentligen med det alltså?

Om de har några klagomål eller önskemål om hur de är packade när de levereras?

Ja ok, det är bra. Det händer ju att folk har synpunkter på fraktpriser eller att grejer är skadade när de kommer fram, oftast vänder de sig till oss och vi naturligtvis till våra huvudmän och så tycker vi att det är ett problem som bör åtgärdas, så åtgärdar vi det.

13. I hur stor grad påverkar er kunds önskemål om och behov av distributionen?

Är det relevanta grejer gör vi det i väldigt stor grad, det för vi vidare. Vi tar alltid allvarligt på och seriöst på om kunderna har relevanta synpunkter och klagomål eller förbättringsåtgärder osv. Ett av våra företag, Osborne & Little hade höga frakter men de hade också de snabbaste frakterna. Beställde man varorna på måndagen innan kl 11 var de i butik redan på tisdagen. Det är en väldigt dyr expressfrakt som kostar kanske betydligt mer än 250kr men vi tyckte att det var ett konkurrensmedel att ha så snabb frakt men sen upptäckte vi att kunderna sa ju ändå till sina slutkunder att varorna kommer om ungefär en vecka och då var det onödigt, samtidigt tyckte de att våra frakterna var dyra och då har vi sänkt fraktpriset till 200kr och det tar istället 3 dagar och kunderna är nöjda med det.

TEMA Differentiering

14. Hur går ni till väga när en kund vill beställa er huvudmans produkter?

Förr i tiden ringde folk alltid in order men det tyckte vi var ett riskfullt sätt för en kund kan av misstag säga färg 02 men mena 07 och så får han 02, han menar att han sa 07 men vi skrivit 02, det var väl aldrig ofta det inträffade . Dels tar det lång tid att ta telefonorder och sen kan det bli fel, vem har gjort fel? Så därför införde vi att vi alltid vill ha skriftliga order, först varufax men numera till 90% mailorder. Kund mailar in sin beställning som innehåller kundens kundnummer hos den specifika huvudmannen plus alla varunummer, referenser och speciella märkningar som vi skickar vidare till England med mail, och sen

blir varan bekräftad och så får kunden så småningom en orderbekräftelse, allt inom loppet om några timmar.

15. Hur sker leverans av er huvudmans produkter?

Allt som beställs före kl 12 skickas ut samma dag och förr var det så med Osborne & Little och då hade dom det dan efter. Colefax & Fowler en annan grupp då, då gick det två dagar. Så det är väldigt snabbt leveranssätt lika snabbt som om varan skulle finnas i Sverige kan jag väl säga.

Så ni har inget lager?

Nej, vi har inga lager. Allt finns i England. Men varorna går direkt till beställaren från England via deras speditörer. Men vi ser aldrig varorna.

16. Är ni delaktiga av installationen av produkten på kundens försäljningsplats?

Det enda vi medverkar till i butikerna är om vi ska hjälpa till vid skyltningar och exponering i själva butiken men då är det skyltmaterial då är det inte varan som sen ska vidare till en slutkund.

17. Hur förmedlar ni information om produkten till er kund och dess anställda?

Dels via besök hos kunden, säljbesök, där vi går igenom kollektionerna och pratar om dom och utbildar våra kunder. Och dels med utskick då naturligtvis.

18. Vilka support- eller serviceverktyg erbjuder ni?

Det har vi väl pratat lite om. När det gäller order så försöker vi ha en hög effektivitet att svara på telefoner, fax och mail och bekräfta alla order och sen ute i butik att vi finns till hands om någon skulle behöva hjälp vid någon aktivitet och sen täta säljbesök.

19. Hur arbetar ni med underhåll av produkten och dess komponenter(möbler, inredning, monter)?

Det är inte riktigt relevant för våra produkter.

20. Hur sker retur- och reklamationshandlingen av huvudmannens produkter?

Den försöker vi sköta väldigt effektivt för att vi tror att en välskött reklamation kan vara den bästa reklamen för våra märken, våra produkter. Är det så om en kund är missnöjd eller har problem med en uppsättning av en tapet så kontaktar målaren oss eller vår kund då så åker vi ut och inspekterar tapeten och försöker konstatera med hjälp av målaren vad problemet är och se till att det blir åtgärdat. Det är väldigt sällan fel på tapeterna, oftast är det i uppsättningsmomentet det misslyckats. Vi har så få reklamationer så vi kan kosta på oss och vara ganska flotta där och godkänna en reklamation även om det inte är en riktig reklamation utan vi tror att vi kan få mer good-will utav det osv. utan att kunden drar nytta av det vid ett annat tillfälle. Vi försöker åtgärda det så fort som möjligt.

TEMA Mervärde

21. Hur uppfattar ni begreppet mervärde?

Mervärde, beträffande vad? Om du tänker på slutkunden är mervärdet att de har fått en högkvalitativ produkt som har en design som växer som de bara tycker mer och mer om och i och med att vi marknadsför oss väldigt mycket via medierna osv. och förekommer i rätt sammanhang känner kunden att de har en produkt med högt statusvärde kanske, att de hamnar i rätt segment osv. och det är väl slutkundens mervärde och att alla deras bekanta säger att de har snygga tapeter så att de höjs i sin status i gruppen. Sen mervärdet hos handlare är ju att de får nöjda kunder, det är ett viktigt mervärde. De får tillgång till vårt sortiment och till service o marknadsföring vi gör via tv, medier.

22. Arbetar ni (medvetet) med att ge ett mervärde till kunden?

Hela tiden göra mer än bara tillhandahålla en produkt allting runt omkring är väldigt viktigt ser vi också. Vi har kundevenemang där vi bjuder in våra återförsäljare ett par gånger om året till olika events där de får känna att vi är väldigt måna om att våra kunder ska ha ett lätt jobb, de ska få så mycket information de kan och att de ska känna sig uppskattade i deras arbete.

23. Har ni någon uppfattning om vad det är era kunder värdesätter hos er?

Jag tror att de värdesätter dels att vi har en väldigt bra produkt men att även vårt bemötande, att vi är trevliga, service-mindade och seriösa och pålitliga.

24. Hur har detta/dessa mervärden skapats med eller åt kunden?

Långt och medvetet arbete under lång tid men det tar lång tid att bygga upp och lätt att rasera.

TEMA Kundlojalitet

25. Vilka faktorer/element/egenskaper tror ni är viktiga för att få lojala kunder?

Allt det vi pratat om, att man har bra produkter som kommer punktligt, håller hög standard på servicen...

Avslutande frågor

28. Hur ser er framtid ut som handelsagentur?

Ser bra ut för våra huvudmän är nöjda med oss. Vissa huvudmän har valt att öppna ett eget kontor inte i Sverige men i Tyskland, så jag tror så länge man gör ett bra jobb och inte är för dyr för huvudmännen, vilket man inte blir eftersom man säljer på provision, så tror jag att det finns stora förutsättningar att överleva framöver. Det finns olika sätt att en HM kan avsluta en relation; om agenten inte gör ett bra jobb och han kanske inte gör ett bra jobb för att produkten inte passar honom, och då är det ömsesidigt lite grann, men så länge produkterna passar hos agenten och han tycker om att jobba med dom så kan det bli ett bra resultat och då blir HM glada.

Har ni inte funderat på att bli grossister själva?

Nä aldrig faktiskt, för grossister då måste man ha lager själv, visserligen tjänar man mer, större marginal på fakturerade belopp men det äts upp av att man har fel grejer på lager, för mycket på lager, måste ha folk som hanterar lager, distribution, packning kör den till

posten så att det är ett steg som jag tror i slutändan innebär mer över, jag tror inte man tjänar mer på det mer huvudvärk och när det sköts så exemplariskt från våra HM och så snabb service så finns det ingen anledning att hålla eget lager.

INTERVJU MED FLODELL AGENTURER AB

Respondent: Krister Flodell, ägare av Flodell Agenturer AB.

2011-11-30

Inledande frågor

- 1. Hur många är ni som jobbar på företaget, hur många jobbar med försäljning?**
 - Vi är 5 ½ för en jobbar halvtid. Primärt så är vi alla säljare, när det är säsongs så säljer vi allihopa och sen så delar vi upp sysslorna mer per varumärke.

- 2. När etablerades handelsagenturen?**
 - Min firma startades 1993. Min första agentur var Filippa K så jag var den första som sålde stretchjeansen och topparna och sen så höll jag på med svensk design till -99 då jag startade Day, danskt varumärke och startade agenturer med det och sluta -06 och sen startade vi den här agenturen, i den här tappningen 2006, egentligen slutet av 2006, början på 2007. Då blev Simon anställd och sen dess har vi hållt på.

- 3. Hur många huvudmän och varumärken representerar handelsagenturen?**
 - Runt 15 varumärken.

- 4. Är ni generalagentur för någon utav dessa varumärken?**
 - Generalagentur, ja, mainly, vad som står för generalagentur är rätten att sälja varorna på marknaden och det vill vi ha med alla varumärken. Vi vill inte att någon annan ska sälja varorna. Däremot så kan varumärkena ibland ha möjlighet att öppna egna affärer och det är vi inte så glada över. Som har hänt med Desigual bl.a. där har de lagt det på en franchisetagare trots att vi har agenturen, och generalagenturen, för det så har de ändå i kontraktet lyckats proglat bort franchise och lägga det på någon annan.

- 5. Hur många återförsäljare har ni?**
 - På agenturen har vi mellan 350-400 butiker som kommer hit. I agenturen så jobbar vi med sub-agents: 2 i Danmark, 2 i Norge och 1 i Finland. Som jobbar under oss då, under vår agentur.
 - **Är ni generalagenter över hela Skandinavien?**
 - Vi försöker få hela Skandinavien, absolut, på nästan alla varumärken. Många får vi bara Sverige och många får vi hela Norden och det är därför vi har samarbetspartners i andra länder.

TEMA Differentiering och Distributionsteori:

- 6. Vad är er roll som handelsagentur i distributionen?**

- Primärt har vi sagt att vår roll är att se till att förändra modebilden, förnya modebilden, och även extremt få kunderna att känna att de är nöjda med de varorna de köper. Vi ställer extremt höga krav på våra HM, att de levererar rätt kollektioner, vi är väldigt deltagande på alla möten, vi försöker se till att få igenom de kraven vi har dvs. säga att passformen ska vara konkreta, det ska vara exakt vad vi säljer, att de inte förändrar en provkollektion till att producera sämre varor än vad de har visat. Det finns massa saker som vi ställer krav på och jag vill bara betona att vårt primära är att förändra modebilden, det har varit vårt fokus från början och få lönsamhet så klart. Vi brukar säga: "profit is fun".
- **Och kundernas önskemål om distributionen, hur förmedlar ni det till era HM?**
- Du ska veta att i varenda stad i Sverige så säger de att "jag vill vara ensam, jag vill inte att någon annan ska sälja det." De har åsikter om vi säljer till någon butik i Täby och de sitter själva och har en butik i Östermalm. De som har önskemål, har önskemål kanske för att de är i fight med någon annan kund att de inte vill att de ska ta varandras varumärken. Vi försöker att inte lyssna så mycket på det, vi vill känna lite mer som... vi vill betona att det är vi som bestämmer vad vi säljer och lite av en känsla att de ska va glada att de ska få handla av oss än att de ska få bestämma rätten till att distribuera eller var vi ska distribuera våra varumärken. Vi är inte så glada över att bli styrda av våra kunder.

7. Hur ser beställningsprocessen ut (och vad är er roll)?

- Från första början får vi en provkollektion, där vi egentligen väljer vad vi vill sälja på marknaden. T.ex. Desigual har tusen galgar så väljer vi kanske att ta ner det till 500 galgar och av de 500 så kanske vi fokuserar att sälja 250 galgar. Anledningen till det är att, när det är så extremt stora... kunderna kommer in så har de svårt att välja, det är för mycket att välja på och har du 40min, kanske det tar en timme till två timmar och så ska du köpa för 100 000 och då vill du bli hjälpt. Så först väljer vi ut, vi låter kunden välja, vi förmedlar vad som är viktigt om informationen av... och vilken volym de måste köpa av varje varumärke och sen så när de har valt ut så skickar vi orderarna till vår... ofta så har vi ju, där vi har agentur, så har folk själva ett eget system där vi lägger in deras ordrar och sen så collectar de orderstocken från alla, vissa varumärken har vi en bulkorder vilket innebär en order för hela marknaden och sen kan vi få information om vad som är borttaget, pre-cuts, dvs. under säsongen så cuttar de produkter där vi kanske inte nått upp till minimum. Slutligen så när... 7 dar efter att de lagt ordern så blir ofta kundens order konfirmerad dvs de får inte göra några ändringar. Sen så har vi deadline i slutet av mars eller i slutet av september och då fördelas ordarna till alla... då gör ju leverantören så att de skickar det till alla fabriker osv. men oftast så har tillverkningsprocessen redan börjat innan ordern är lagd.
- **Hur får ni ordern, per mail eller...?**
- Nä vill vi ha den här, skrivet och klart och inte vänta på... vi har nästan krav på kunden att de skriver på plats och vill de ta bilder på det så får de göra det. Efter 7 dagar så ska ordern vara inne eller så har vi rätt att sälja till någon annan i stan.

8. Hur sker leverans av er huvudmans produkter?

- Oftast så har man det ganska tydligt, vi kallar det kapsyler. När vi säljer S/S 12 då så börjar leveranserna 15e januari, 15e februari, 15e mars, slutleverans 10e april. Och då har man delat upp så att man har sålt lite av varje kapsyl, det innebär att de får ett flöde av produkter så att det kommer nyheter varje månad. Och det informerar vi kunderna om: det här är våra leveransfönster där de här kapsylerna, det kanske är färger som stämmer överens i första omgången och sen så har man delat upp det i tre omgångar, generellt sätt sen finns det vissa som levererar 2 gånger och nån levererar bara en gång.

9. Om er kund-/er skulle ha en möjlighet att direkt beställa produkter från er huvudman, vilka faktorer tror ni är avgörande för att era kunder ska välja att använda sig av er som del i distributionsledet?

- Det finns ingen på marknaden som får handla direkt av våra HM utan de måste gå via oss.
- **Och andra importörer, om det var väldigt stora prisskillnader mellan den svenska marknaden och någon annan marknad, då kan ju återförsäljarna här kontakta en annan återförsäljare. Då går det ju...**
- Den här parallellimporten sker oftast i elektronikbranschen där priserna fluktuerar rätt mycket. Vi ser inte den här parallellimporten i branschen förutom om det är amerikanska varumärken som Tommy Hilfigher, när de etablerade sig på marknaden med agenturen då hade de jätte problem med parallellimporten och det har inte vi, vi jobbar inte med sån varumärken som har stora överproduktioner.

10. Har det hänt att någon stor återförsäljare kontaktar HM?

- (Ej relevant)

11. Hur arbetar ni för att tillgodose kundens önskemål om och behov av distributionen (ex hur varor levereras)?

- Självklart, en kund som verkligen kräver vissa saker så försöker vi tillgodose kraven men det är inom rim och rason. Vi försöker hålla en ganska hög service och bra öppenhet angående om vad vi har för åsikter om distributionen och vad varumärket kräver av vår marknad, har vi fått dubbla budgetar så måste varje kund dubbla annars måste vi ta upp en annan i stan, det är så det går till.

12. I hur stor grad påverkar er kunds önskemål om och behov av distributionen?

- Den servicen handlar om i rim och rason, det beror på vilka frågor vi får. Vi försöker tillgodose allas krav inom distributionens idé.

13. Är ni delaktiga av installationen av produkten (ex speciella ställ/möbler/skyltmaterial) på kundens försäljningsplats?

- Ja det varierar, t.ex. Desigual har en egen inredning men då ska du betala för det, Uno de 50 har också inredning som du ska betala för. Vi är inte så mycket för shops in shops, vi tror på multibrand. Vi tycker att multibrand är för lite på marknaden, vi vill att det ska vara mer shoppas som tar in en bra "selection" från olika varumärken så vi

jobbar inte för tesen att jobba med stora ”corners” för våra varumärken, vi har möjligheten att göra det men vi gör det inte. Vi tycker att styrkan ligger i mångfalden.

14. Hur förmedlar ni information om produkten till er kund och dess anställda?

- Vi har ibland workshops med våra kunder, vi åker dit. Vi presenterar vad det är för nyheter i den här säsongen. Det kan vara 10-15 kunder som vi jobbar så med och där är det lite mer key-accounts och vad vi gör då är att vi naturligtvis visar vad de har köpt, informerar om design idé från leverantören eller designern, berättar lite grann om temat, vad som är viktigt kanske i styling, vad är den viktigaste färgen, vad är det för kjollängder, vad är det du ska sätta det till för att ”styla” det bättre. Så det handlar om en information att stärka varumärkets position i deras affär och då oftast åker Elle ut, eller nån annan av oss och berättar om varorna osv. Oftast, dessvärre brister det där ute vad gäller vad folk har tid med för oftast är det ensamma människor som står i affären som inte har så mycket tid och möjlighet och har kanske inte 5-6 anställda utan då handlar det kanske bara om en person så det varierar lite beroende på vad det är för kund.

15. Vilka support- eller serviceverktyg erbjuder ni?

- Desigual bland annat har en jätte bra sida som de har byggt upp som är B2B, där de kan gå in och kolla lagervaror. Dels handlar det om att vi ”swappar” varor i säsong, dvs kunder som inte förstår sig på hur det ska sitta, produkter som inte har fungerat det kan vi supporta dem genom att vi byter ut varor så att det finns ett bra säljande argument för de produkterna de har ”swappat” till. Det kan vara andra kunder som har haft jätte succé med vissa grejer och de kan inte alls sälja och då försöker vi förstå varför. Och supporten det är ju lager, det är service mot de anställda, reklamationer, det är frågor om textilkunskap, det är lite olika saker och då ska vi ju besitta en kunskap. När vi är mellanhanden supporten vi kan ge servicen och det är den vi måste fokusera på och göra det så lätt som möjligt för kunden.

16. Hur arbetar ni med underhåll av produkten och dess komponenter (möbler, inredning, monter)?

- Ej relevant för branschen.

17. Hur sker retur- och reklamationshandlingen av huvudmannens produkter?

- Ganska enkelt, de ringer hit t.ex. igår hade vi 2-3 samtal och det är 2 saker: om det är kundreklamationer eller om det är butiksreklamationer. Det är två skiljda saker och det ska vara från den innevarande säsongen. Då måste man respektera lagen, jag säger inte att vi följer den för det är omöjligt att ha klädesplagg som du har köpt för 200kr och du har 2 års reklamationsrätt, ’inte riktigt funkar’ Den reklamationslagen följer absolut inte sens och moral, vad som är etiskt rätt och fel. Vi brukar säga inom innevarande år du köpt produkten, år 2 så cancelerar vi varenda retur kan jag säga direkt för det finns en livslängd för varje produkt du har köpt, det finns en kvalitet. Under innevarande säsong kan alla butiker reklamera de produkter som varit i butik om det är fel på dem, efter säsongens slut så har de inte möjlighet att reklamera en produkt som har hängt i butiken.

18. Har ni någon uppfattning om vad det är era kunder värdesätter hos er?

- Jag tror att de värdesätter personlighet, vår produktmix. Att vi vågar ta ut svängarna, att vi vågar ta in saker och ting som kanske inte riktigt tror på ibland, vi gör det omvända. Säger folk ”det här kommer aldrig gå” då tar vi in det och tycker det är lite... vi tror på det här, vi tycker det här är spännande. Det har inte att göra med vad folk säger, vi kan påverka så extremt mycket, vi kan påverka en kund som har sagt nej i 2 år och så kan vi fortfarande stå och prata om en produkt som vi tror på och när de väl har tagit in det efter 2 år så har det visat sig att vi haft rätt. Jag kan säga att de värdesätter att vi har en röd tråd i våra agenturer, att vi vågar, att vi har en agentur som fortfarande går lite mot strömmen. Vi är ganska klara med att vi har en kompetens internt så de värdesätter att vi vet vad vi snackar om egentligen. Att vi, det mesta vi skriver order på 90-95% levererat, det vill säga att det finns en leveranssäkerhet och sen tror jag att de värderar att det är förbannat trevligt att komma hit tror jag. Det ska inte bara vara business, det ska vara kul. Man ska komma hit och känna att man blir omhändertagen och att det ska vara spännande och roligt.

TEMA Relationer

19. Hur arbetar ni för att ta kontakt med nya kunder?

- Vi gör nog det på olika sätt. Eftersom jag jobbat med det ganska länge så har jag många kunder som jag känner, som jag kanske inte riktigt bjudit in i agenturen. Det har med olika skäl... så har vi en ganska fin databas liksom där kunskapen om marknaden om man säger. Sen går vi via alla forum där man... hittaplaggen.se, massa nya kunder som öppnat som inte meddelat sig. Det finns många butiker som öppnar där man kanske bara kontaktar vissa leverantörer; då får man googla upp det. Sedan kollar vi på våra konkurrenters hemsidor ibland för att se var de säljer någonstans. Vi står på mässor så får vi kontakt med nya butiker. Vi vill kanske styra mot att vi vet vilka kunder det är, så vi tar reda först på vem vi säljer till innan vi säljer.

20. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att skapa relationerna med nya kunder?

- Dels har vi lagt mycket pengar på en ny hemsida, vi kör en blogg nu, vi har facebook-sidor, vi har allt möjligt. Så klart att vi vill använda, Vi kör Ipads när vi åker ut och visar bilder på kollektioner, vi är MAC-baserade här så vi är inte PC. Oftast på hemsidan har vi alla våra varumärken linkade till hemsidan. Vi kan höra varumärken som vi har som utländska agenturer har nosat upp. Vi är de enda som har en hemsida där vi presenterar. Vi försöker vara lite tekniskt lagda, vi ska t.ex. använda QE koden nu när vi har våra visitkort för att folk ska kunna logga in på ett helt annat ställe och visa kampanjer osv. Vi försöker använda tekniken i den mån det går, sedan är den här branschen traditionell i grunden så du kan inte sälja någonting utan produkt framför dig, dvs folk vill se, känna och klämma. Så det är svårare att köpa något från en videosajt så det är begränsat, man måste ha kollektionen helt enkelt

21. Vilka faktorer/element/egenskaper tror ni är viktiga för att få lojala kunder?

- Jag tror delvis att den servicebiten vi har, att vi hjälper kunden i många delar, att vi är duktiga på att fokusera på att sälja rätt saker åt dem. Kunden är väldigt ambivalent kan jag säga när de kommer. De har sett 10 kollektioner, de vet inte vad som kommer att funka nästa säsong. Vi har oftast kunskap om kollektionerna, jag kan säga att många gånger säger dem ”Snälla Krister, kan inte du plocka ut vad vi ska köpa för det gick så bra när du gjorde det sist”. Många kollektioner är speciella så folk kan inte gå på sin egen smak, vilket gör att vi får hjälpa dem på traven och det skapar ett ganska stort krav mot oss som leverantör, att vi har en sådant självförtroende att vi kan betona ”den här ska du ha, köper du inte den här så kommer du inte att göra business liksom”, så att vi är nog klara och bestämda med att ”ska du köpa det här varumärket av oss, lyssna på oss, annars köp det inte!” Lite så.

22. Hur kan ni bli bättre på att bygga relationer med era kunder?

- Jag tror att det handlar om att bygga upp en infrastruktur internt, att vi besöker våra kunder, får mer kunskaper om vad som händer där ute. Vi har en rätt bra median, vi har ändå 400 kunder i agenturen som gör att vi får... Sverige är uppdelat på 3 områden, södra Sverige, mellan Sverige och nord. Man säljer inte samma produkter i de här 3 distrikten, man måste ha kunskap om... Du står inte och säljer i Malmö vissa produkter som jag vet säljer jätte bra uppe i Norrland. Och då vet vi om det, vi har kunskap om det. Det gäller att värdesätta all information du bär på eller du collectar och använder det på rätt sätt. Det går inte att tro att man gör om det man gjorde förra säsongen. Det är omöjligt, helt ny säsong och nya utmaningar och allt möjligt.

23. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att förbättra relationerna med era kunder?

- Säkert många, har vi. Vi har några kunder som verkligen betonat att de inte vill handla av vissa varumärken, sen när vi tjatat in det, då pratar vi om att vi har varit där och besökt dem, och vi pratar kanske 1,5år. Och när vi då har fått skriva ordern och få leverera varorna så har vi varit högst genomsnitt försäljning i deras butik. De har fått bäst täckningsbidrag, så det visar sig att det var riktigt det vi tjatat om. Vissa butiker som köper kanske 7-8 varumärken av oss, där har vi även plockat hem vissa produkter som inte har fungerat och levererat andra produkter i agenturen som gjort att de fått jättebra täckningsbidrag. I slutändan räknar kunden ”hur mycket har jag tjänat, vem har jag tjänat av och vilka har vi tjänat bäst av” och där ska vi vara topp 5 i butiker, det är våra mål. Självklart skulle vi kunna annonsera mer. Det ger tyvärr inte så mycket idag. På nätet har vi ganska många nätbutiker som handlar och vi har märkt att ju fler kunder vi har desto mer säljer man. Man säljer inte mindre för att man har färre. Handel föder handel så det handlar inte om att vara för selektiv för då säljer du inte varorna.

24. Vilka svårigheter upplever ni finns i relationsbyggandet med era kunder?

- Svårt! Alla kunder är olika, du måste anpassa dig till kunden du har framför dig. Har du en kund som är emotionell kan du inte vara för säljande och har en kund som är

- bara business kan du inte vara super emotionell och prata om kärlek om plagg. Då pratar man så ”det här plagget ska du ha, så många ska du ha, köp mer medium för jag vet att det är det du har sålt”. Man måste anpassa sig efter kundernas olika krav.
- **Finns det många ni tycker är svåra att handskas med?**
 - Absolut, jättemånga! Ibland när vi står här och ska boka kunder och pratar om ”vem ska ta den här” så backar nästan alla och vill inte ta den för de är inget roligt att ha med att göra med. Det händer absolut, men å andra sidan måste man ta bort det, inte vara emotionell och bara göra business. Men självklart, om du ska ha trevligt en dag och du ser att den här kunden kommer nu och den du inte gillar kommer senare så drar man sig faktiskt. Man är ingen robot.

Frågor för att undersöka konkurrens

25. Vad är en handelsagenturs största hot och hur kan man skydda sig mot det?

- Vårt största hot är vårt redskap, att de inte gjort tillräcklig hemläxa. Dvs att kollektionen alltid strävar framåt. Att det kommer nyheter. Redskapet att sälja som vi har är utifrån en kollektion. Blir kollektionen dålig, då har vi inget att sälja. Vi är så pass ärliga i vår agentur att vi försöker förmedla att vi också står för en känsla. Vi säljer inte vad som helst. En ”shity production” pga. att de bytt designers kan påverka vår försäljning jätte mycket, upp 20-30% första säsongen. Vi kanske påtvingar dem att köpa ändå den här säsongen, säsongen efter så är vi ute och det har kostat oss massor. Det handlar primärt om kollektionen. Fungerar inte det har vi inget att sälja. Då måste vi leta upp nya varumärken och att bygga upp ett nytt varumärke tar ungefär 2-3 år liksom till varumärket man tappat.

26. Har ni någon gång varit med om att en produkt har sålts på marknaden, där ni är generalagent, utan er medverkan?

- När Desigual öppnar sina egna affärer. Där har de gått bakom vår rygg och etablerat dem, så absolut. Generellt sätt har ingen på wholesale sidan sålt några av våra varumärken parallellt.
- **I sådant fall, hur löste ni konflikten?**
- Det har vi inte löst än. Vi har bråkat som fan. Hon, tjejen som är ansvarig har kallat oss det ena och det andra. De tycker inte om oss nere på Desigual. Vi har skrivit riktigt hårda mail och betonat att det här de gör har de stjälat ’businessen’ för oss. Det visar sig att vi tappat säsongen efter och säsongen efter precis som vi hade förutspått med de actions de har gjort. Butikerna går i sig inte bra heller. Det finns ingen win-win, det är bara förlorare. Det är ett exempel som jag tar.

27. Hur påverkas ert företag av Internetanvändning i samhället?

- Jätte mycket. Jag tror att Internet handel är fortfarande som en liten del av vår business men samtidigt ökar konsumtionen på Internet extremt mycket. Vi själva kommer att starta en webbshop med våra varumärken att vi kan sälja till slutkonsumenter. Vi tror att det kommer att vara en del av vardagen. När folk inte har

mycket tid över kommer Internet att vara en stor del av handeln. Citykärnan är väldigt utarmad, det finns inte många multibrand stores. Det är mest kedjor.

- **Vad tror du kunderna tycker om att ni ska öppna en egen webbshop?**
- Det tror jag inte de gillar alls, men vi har valt att göra det för att påvisa vad varumärken visar utöver det de köper. Vi tar in produkter som ingen har handlat. Vi breddar kanske varumärkets status med tanken att vi tar in andra grejer som ingen annan har i varumärken som vi säljer. Det kommer att bli sura miner så klart och de tycker att det är konkurrens. Alla varumärken som har egna butiker konkurrerar också med beståndet på marknaden så det handlar om handel föder handel, igen, så det stärker bara.

Avslutande frågor

28. Vilka är era främsta konkurrensfördelar, om det inte redan sagts?

- Vi har kanske tre parametrar: vi tjuvar på högt TB, vi vill ha höga marginaler för våra kunder. Det är en jätte stor konkurrensfördel. Vi levererar i tid, varorna kommer när de ska, vi ser till att det packas snyggt och allt möjligt, det finns ordning och reda, det är inte mambo jumbo, vi säljer inte varumärken som inte levererar till exempel. Vi gör jobbet åt kunden, vi reser extremt mycket, hittar varumärken som ingen annan har. Vi har till exempel ett nytt varumärke från UK som heter Darling som precis etablerats som vi sålt in till våren. De har vunnit Drapers Record då som är typ tidningen Habit i Sverige, motsvarande, fast lite större så vann de bästa brand förra året. Då har vi redan varit med och etablerat varumärket och nu får de stort fokus för att de vunnit stort pris för bästa varumärke. Och vi brukar ta varumärken, ta mig på orden lite när jag säger, när de är lite i 'virginityålder', dvs innan de etablerat sig ordentligt. Man skapar alltså ett varumärke från produkten och inte varumärkesnamnen, det gillar vi. Så att vi tar inga etablerade varumärken, vi tar bara nya varumärken, praktiskt taget, i agenturen.

29. Hur ser er framtid ut som handelsagentur?

- Vi har haft en av våra bästa år, sedan 2007 vet jag inte hur många tusen procents ökning per år i agenturen. Vi tog bort 2 ½ människor på agenturen i somras pga. vi förutspådde sämre tider så vi tog bort kostnader och det innebär att vi har sålt lika mycket varor på 2 ½ pers mindre till nästa vår än vad vi gjorde den här säsongen och vi har ökat våran marginal och vi försöker att pusha alla våra HM att, egentligen öka våra intäkter, vi har pressat de att öka upp våra provisioner så att vi ska behålla varumärken. Vi har gjort jätte mycket åtgärder i år för att vi ska inte behöva sälja mer, vi ska sälja kvalitativt och tjäna mer. Det har varit vår målsättning. Vi tror att om vi kan hålla siffrorna till nästa höst så är vi jätte nöjda för det är lugnt på marknaden nu och det finns en oro för att konsumenten inte handlar lika mycket och då har vi sagt att "ok, handla hos oss. Vi har bra marginaler, vi levererar i tid, vi kommer med varorna, vi gör ett jätte jobb genom att hitta varumärken, du behöver inte resa". Det är vanligt att folk köper balla varumärken som har ett lågt påslag, de måste "pre-pay" och här får de krediter, högt påslag och bra service.

INTERVJU MED LINI AGENTURER

Vanessa Leporati Wahlund, ägare av Lini Agenturer.

2011-12-02

Inledande frågor

2. Hur många är ni som jobbar på företaget, hur många jobbar med försäljning?

- Vi har precis blivit en igen. Jätte länge så var jag ensam och så blev vi två för några år sen och nu är jag ensam igen. I alla fall för tillfället då, vi får se lite hur det blir. Jag drar ner lite på verksamheten just nu för att kunna jobba själv och plugga lite i år. Så jag ska börja kommunikation och PR, man måste läsa lite ibland.

1. När etablerades handelsagenturen?

- Jag startade Lini Agenturer 1999 så det är 12 år sen. Precis exakt för det var i november -99 det startade.

3. Hur många huvudmän och varumärken representerar handelsagenturen?

- Tosca Blu, Zoé Lu, Angelo Marani och Guess så det är 5 varumärken 4st huvudmän och det har också varierat genom åren.

4. Är ni generalagentur för någon utav dessa varumärken?

- Ja, vi är generalagenter. Vi har hela Skandinavien som marknad och det är ingen annan som får ta den marknaden.
- **För alla märken?**
- Guess skor, där har vi bara Danmark och Sverige.

5. Hur många återförsäljare har ni?

- Totalt sett har vi ca 100 återförsäljare och då får ni tänka på att vi har hela Skandinavien så egentligen är det inte så mycket. Jag skulle kunna mycket mer.
- **Men det kanske är stora återförsäljare...**
- Ja, jodå det finns absolut och sen säljer vi varumärken som inte är volymvaror. Vi har en högre prisnivå på våra märken.
- **Vi var inne och kikade på hemsidan och såg en massa kul speciellt ett märke som vi sett att många Hollywood kändisar använder sig av.**
- Jaha, vad roligt. Menar ni de indianinspirerade skorna? De har jag faktiskt inte räknat in här för det samarbetet är precis avslutat. Tyvärr måste jag säga. De har inte skött sig, de har inte levererat och de har varit jätte struliga. Det är mina favoritskor.
- **Det var synd!**

TEMA Differentiering och Distributionsteori:

6. Vad är er roll som handelsagentur i distributionen?

- Vi är en mellanhand mellan HM och kunden, det kan lika det att man jobbar som mäklare ungefär. Så vi skriver order med kunden och sen får kunden varorna levererade till sig och när varorna är levererade och betalda, då får vi provision. Så det gäller att det går bra hela vägen och det är därför ett sånt märke som Karma och Charme inte får vara kvar här för han har inte levererat, vi har lagt ner en massa jobb och sen blir det inga pengar.
- **Vad tråkigt!**
- Ja, det är sånt som händer!

7. Hur ser beställningsprocessen ut (och vad är er roll)?

- Då får man hem kollektionen, och där kan det vara olika också om man behöver köpa den sen eller om man får skicka tillbaka den. Kollektionen ska göras i ordning, prismärkas och det ska göras snyggt i showroom:et. Vi bokar in kunden, kunden kommer antingen hit eller så träffas vi på mässor. Vi är med på mässor i Köpenhamn och även på mässor i Milano till exempel eller vi åker till kunden även om det är lite tungt och jobbigt att släpa in grejerna där. Sen skriver man order och det gör man antingen för hand på orderblock eller så gör man det via olika system som de olika företagen har. De flesta har idag faktiskt system på nätet som man kan lägga in då...
- **Du menar huvudmännen?**
- Huvudmännen har egna..
- Och sen är det jätte viktigt att kunden skriver under det man har beställt annars är det inte giltigt, sen skickas ordern till HM som registrerar ordern och har rätt att neka ordern. Om de tar en upplysning på kunden och kundens ekonomi ser dålig ut så har de rätt att säga "nej, den här ordern tar vi inte emot om inte kunden förbetalar" osv., så att det är ganska mycket som ska stämma för att ordern verkligen ska ramla in. Sen har man faktiskt jobbat med vissa kunder länge och då vet man att allting rullar på som det ska. Ja, och det är så beställningsprocessen går till och sen är det så att man jobbar alltid med deadlines så man har en införsäljningsperiod och nästa gång vi sätter igång är i slutet på januari, det är lite olika på olika varumärken men de flesta går att sälja fram till påsk. Då har vi den tiden på oss och då ska vi springa så mycket vi kan och allt det som kommer in före deadline kommer in men allt det som kommer efter blir inte producerat för då har de liksom stängt säsongen. Man kan ändå lägga in och hoppas att det blir något över och sen kan man få meddelande om att något blivit annullerat för att det kanske bara är några kunder hos mig som beställt den saken och ingen annan.

8. Hur sker leverans av er huvudmans produkter?

- I en bra värld så hade man inte behövt vara delaktig alls men så funkar det inte riktigt men för det mesta funkar det väldigt smidigt. Huvudmannen vänder sig ofta till väldigt bra speditörsfirmor. Varan hämtas hos dem och levereras hos kund men sen är det så att till exempel kedjan med lastbilar som är i Danmark som ska lasta av den italienska speditören och lägger på hos den svenska. Där kan det försvinna saker

ibland och då får man vara delaktig i att leta genom att ringa runt. Det kan också vara så att speditören hämtar grejerna hos min HM, lägger dem på sitt lager för att vänta in lastbilen som ska till Skandinavien och sen glömmen han bort. Så helt plötsligt ringer kunden och säger så här: ”jag har inte fått mina varor än, jag är jätte arg” för då har huvudmannen trott att varorna har gått och det här kan ske en månad senare så får man då via huvudmannen tag i speditören som säger: ”oj, vi hittade dem längst in på vårt lager, förlåt. Nu levererar vi dem.” Men allt som oftast går det smidigt.

9. Om er kund-/er skulle ha en möjlighet att direkt beställa produkter från er huvudman, vilka faktorer tror ni är avgörande för att era kunder ska välja att använda sig av er som del i distributionsledet?

- Det är faktiskt tryggheten att ha någon som kan diskutera och prata direkt med huvudmannen. Jag tror att det skulle gå ganska bra med de huvudmännen jag har som sköter sig men det är ganska besvärligt. Det är faktiskt många kunder som har svårt med engelskan och mycket kulturkrockar i det här hur man talar och skriver till varandra, jag jobbar mest med Italien, och där niar man medan svenskar ibland kan vara väldigt: ”Hej! Jag ska ha det här. Hej då!” och det funkar inte riktigt, det kan bli snett faktiskt. Så där har jag inte behövt oroa mig att mina kunder har försökt att... och mina huvudmän är väldigt respektfulla och får de en beställning direkt så hänvisar de alltid till mig.

10. Har det hänt att någon stor återförsäljare kontaktar HM?

- Mm, och det händer mycket idag med hela Internet svängen. Jag var ju med när det inte fanns hemsidor och då kan det vara någon som blir intresserad och sen så ringer man för man vet inte att jag finns. Då studsar det mailet tillbaks till mig och så får jag ta kontakt . Och det har en gång genom åren hänt att någon försökt att göra direkt med HM men de har bara sagt ”men, jag förstår inte riktigt, du ska gå genom henne”. Men jag ska säga att det går inte alltid till så. Det finns många historier där HM tar emot order och inte berättar det för sina agenter.
- **Har det hänt dig?**
- Nej, det har inte det faktiskt. Inte vad jag vet i alla fall. Jag har sprungit på oseriösa HM genom åren men de har jag jobbat ganska kort med och känt att det här kommer inte bli bra och då har jag släppt. Det hade säkert hänt då men de jag jobbar med har jag en väldigt bra relation till. Det skulle förstöra för dem om jag blev arg för då skulle jag släppa dem helt och då skulle de förlora alla andra.

11. Hur arbetar ni för att tillgodose kundens önskemål om och behov av distributionen (ex hur varor levereras)?

- Allt som oftast, är det kläder, så vill kunderna ha hängande plagg för då är de inte skrynkliga nu jobbar vi faktiskt ganska lite med kläder idag. Jag jobbar har jobbat mycket med kläder förut. När det gäller väskor och skor så är det viktigt att det är packat på ett sånt sätt att det inte är skadat när det kommer fram och det är vi jätte duktiga på men då är det insnurrat i plast och filtpåse och ibland tycker kunden att det är lite mycket att ta bort men det handlar just om att, när det kommer så ska det inte se fullt ut från början. Det som kan hända är att kartonger kommer och är blöta för

speditören tappat dem i en vattenpöl men det får man lösa och det är jätte viktigt att när kunden tar emot en skadad kartong och skriver under skriver ”med reservation”. För annars har man ingen rätt att reklamera godset. Allting är ju försäkrat så har speditören förstört varan på något sätt så ska de betala för det.

- **Och exempelvis om de vill ha varorna så snabbt som möjligt?**
- Vi gör inte gärna snabba leveranser för det är för dyrt om det inte är något jätte speciellt eller om vi har gjort fel. Om det är så till exempel att nån ringer och inte har fått sina varor och speditören glömt då är det så att man skriker så pass högt att speditören gör en snabb leverans. Och nån gång har jag betalat extra personligen som agent för att en kund står skriker för att de hade lovat nån någonting till fredagen men varorna levererades på måndagen. Men oftast går det inte att få en snabb leverans om man inte redan från början bestämt att skicka med något snabbt som DHL eller UPS. Men är det redan på en lastbil då går det sällan att lasta av och skicka det snabbt men vi försöker att vara duktiga.

12. I hur stor grad påverkar er kunds önskemål om och behov av distributionen?

- I väldigt hög grad. Det är väldigt viktigt att upplevelsen, när varan kommer, är positiv. Att när man packar upp att det ser snyggt och fräscht ut för då kommer de att sälja det bra. Kommer det och det är skrynkligt, rörigt, fult då vet man att de ringer direkt och är sura. Speciellt nu, den här perioden, butikerna har det jätte tufft just nu, det är kris ute, och kommer det varor som är packade fel eller förstörda. Dem får man tillbaka med vändande post så det styr jätte mycket naturligtvis att de ska vara nöjda.

13. Är ni delaktiga av installationen av produkten (ex speciella ställ/möbler/skyltmaterial) på kundens försäljningsplats?

- Ibland. Jag är inte så mycket det men om jag vet att Åhléns leverans kommer i dagarna, då åker jag gärna dit och hjälper dem att fixa och så där men annars, och i och med att jag jobbar på ett så stort geografiskt område så blir det svårt. Men man försöker boka in så att man kan vara med fixa och göra snyggt och sådär. Och är det så att nåns leverans är jätte sen, då kan man gärna åka dit och hjälpa dem att packa upp och sådär men sen finns det företag där man jobbar väldigt aktivt med det, andra agenturer, men jag gör det till och från. Jag tror att det är skillnad också om det är volymvaror, att det kommer jätte mycket.

14. Hur förmedlar ni information om produkten till er kund och dess anställda?

- Först och främst vid order tillfället men sen är det ju så att den som köper in kanske inte ens är i butiken så då är det viktigt att man förmedlar och då finns det lite olika sätt men det bästa är faktiskt att skicka nån slags informationsblad som kan finnas i butiken och sen att man har möjlighet att åka förbi vid tillfällena. Med Åhléns till exempel bokar vi in nån slags frukost där vi tar med oss macka och lite sånt och de bjuder på kaffe och sen har man möte med hela personalen då man berättar om kvalitéer och visar hur, med vissa saker kan det finnas nån extra finurlig grej som inte syns men man kan visa som gör att när man sen står där framför en kund så har man ett extra argument för att sälja. Och sen har vi en del samtal där de frågar ”vad var det här för skinn nu då”. Det där är nånting som man alltid kan bli bättre på faktiskt.

15. Vilka support- eller serviceverktyg erbjuder ni?

- För det första har vi en kundtjänst. Man kan ringa hit när man vill och hur man vill och mina kunder vet... jag har kunder som ringer på söndagar och de vet att kan jag så svarar jag. Men vårt support är att: om det finns ett problem så försöker vi lösa det så fort som möjligt och det är ju väldigt roligt om kunder ringer och berättar roliga saker förstås men problemet är för att lösas och är det så att nånting har gått sönder, då skickar vi nya delar för lagning eller är det så att kunden tycker "näe, det här är inte någonting jag vill befatta mig med" då hämtar vi upp väskan och lagar den här och skickar tillbaks den. Ibland har det varit konsumenter vi har fått ringa upp och säga men vi löser det här, du och jag, eftersom de har hamnat i bråk med butiken. Vi har ju en väldigt stark konsumentlag här i Sverige som är på gränsen till...
- **Svår...**
- Aa! Den bringar ju till ganska mycket konflikter så man får hela tiden se till att hjälpa och den är svår för oss för att vi som jobbar med italienare till exempel, de förstår verkligen inte. För i Italien går du inte tillbaks och reklamerar saker och därför är det svårt för italienare att förstå att tre år senare kan du komma tillbaks och vara missnöjd. De är så här: "Aa, de har använt nånting i tre år". Ja man kan diskutera men man får försöka göra det bästa av det och också ibland säga nej. Man får säga: "jag är ledsen, men det här godkänner inte vi" men alltid i samspel med min kund. Man måste alltid ha enad front, det är viktigt.

16. Hur arbetar ni med underhåll av produkten och dess komponenter (möbler, inredning, monter)?

- Allt som är väskor och skor, det kan ju gå sönder, saker. Så vi lagar och vi har delar. Nu till exempel har jag en serie som har ett problem med en hake som går sönder, det har visat sig vara ett problem. De har använt en hake som inte håller måttet så då byter vi ut. Och är det någon kund som blir jätte arg och tycker, den här vill jag inte ha, då får vi faktiskt stå för det också för det är inte OK. Men att man försöker lösa det så bra det går helt enkelt.

17. Hur sker retur- och reklamationshanteringen av huvudmannens produkter?

- Då är det så att vi har vissa regler och kunden måste alltid ringa oss och berätta vad det är för problem eller skicka mail eller sms:a. De får inte godkänna nånting utan att vi har godkänt. Vi ber om en bild om det är en kund som inte är nära så att vi kan åka och titta och därifrån bedömer man men också fråga kunden naturligtvis: "oj, men vad tror du? Går det att laga?" och vår kund vill ju helst inte lämna tillbaks för då måste de ge tillbaks pengar så det är klart att de vill också helst laga. Men jag måste ha bild och jag måste hela tiden förankra det här med Italien. För att i slutändan kan det bli så att om Italien inte godkänner och min kund tycker att konsumenten har rätt då får nästan jag ibland ersätta i de fallen.

18. Har ni någon uppfattning om vad det är era kunder värdesätter hos er?

- Jag tror att kunder värdesätter relationen först och främst och att vi har kunskap om det vi håller på med och en känsla för det vi håller på med. Jag kan inte påstå att vi

ger den allra bästa servicen faktiskt, vi är duktiga, vi är service-minded men jag tycker inte vi är på topp och det handlar om tid men vi gör vårt allra bästa. Alla problem som dyker upp försöker man lösa fort, ibland kan man inte det när huvudmannen inte ger svar men oftast löser det sig. Och just så den här relationen att de vet att de kan komma hit och skriva en order och få bra förslag på vad som kommer att sälja.

TEMA Relationer

19. Hur arbetar ni för att ta kontakt med nya kunder?

- Det finns lite olika sätt. Nätet är en fantastisk hjälp idag för de flesta butiker har hemsidor och det poppar ju upp nya butiker hela tiden och i och med att vi jobbar på så stort område så hinner man ju inte åka runt hela tiden. Bästa sättet är att sätta sig i bilen och åka igenom de flesta städer som finns och på plats fysiskt se, titta, känna. Enklast är också att man pratar en del med kollegor och fråga: ”oj, i den staden har jag ingen kund. Vem jobbar du med?” Problemet är ju att det finns ganska många fina butiker men i slutändan så gäller det att de kan betala för sig och så. Man kan inte alltid bara tro att ”oj, nu har jag hittat en bra kund här” för att faktiskt, relativt ofta idag, är det så att kunder är ganska köpglada men sen när de väl ska till och betala så har de inte riktigt fått ihop det. Så att det gäller att ha relationer som är riktiga relationer, det handlar nog mer om kvalitet än kvantitet idag. Men det finns jätte många duktiga handlare där ute så att mycket åka ut, titta, och sen som sagt titta på nätet, försöka kolla upp ”vad finns det i den staden”, titta på den hemsidan och sen så lyfta luren mycket, med brev, skicka mail med lite bilder och säga ”det här har jag, jag skulle så gärna vilja träffa dig, finns det möjlighet att få träffa dig?” ”Nej, det går inte.” ”Oj, vad tokigt. Men får jag inte komma förbi i alla fall?” och ibland lyckas man nässla sig in och ibland får man bara ett nej och då åker man ändå förbi och så står man där lite, utan varor: ”jag ville bara säga hej” och så försöker man liksom få kontakt. Jag hade en kund i Helsingborg som sa till mig: ”jag kan inte sälja väskor och jag vill inte”, en jätte fin butik och jag höll på så i två år och en säsong så ringde jag och sa: ”nu packar jag upp på hotellet bredvid dig och jag kommer vara där mellan den och den tiden och jag hoppas att du kommer upp” och då kom hon ju så här: ”åh, vad jobbigt du är,” ”jo, jag vet” och det blev ett jätte trevligt samarbete i jätte många år och hon kunde visst sälja väskor, mina i alla fall. Ibland är det ingen kemi alls, första telefonsamtalet så hör man ”gud, han och jag eller hon och jag skulle inte funka alls och då lägger man ner nästan för man förstår nästan att det finns ingen möjlighet.

20. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att skapa relationerna med nya kunder?

- Se svar på fråga 19.

21. Vilka faktorer/element/egenskaper tror ni är viktiga för att få lojala kunder?

- Jag tror att det handlar just mycket om att ha respekt för varandra, ha förståelse för vad det innebär att driva butik, ha förståelse för att det är ganska tufft men tvärtom också att butiker har respekt för leverantörers jobb, att de har förståelse för vad vi gör och för att vi inte heller får några pengar om de inte betalar. Respekt är nummer ett, ödmjukhet också, att man är ärlig när man säljer in och inte bara ”äh allt är bra, allt är snyggt” att man bara trycker in en jätte stor order. Man försöker känna av hur mycket den här kunden är med, man försöker bygga upp en relation tillsammans, att man växer tillsammans. Mycket i vår bransch handlar om att sälja så mycket som möjligt, och det är ju det man vill, men det måste göras på ett snyggt och bra sätt. Så det har jag byggt upp mina relationer på liksom att växa tillsammans med kunden och inte tvinga dem till att köpa för mycket som gör att man helt plötsligt avslutar en relation på ett ganska dåligt sätt. Kunden har en massa över, klarar inte av att betala och tycker att jag är en hemsk person.

22. Hur kan ni bli bättre på att bygga relationer med era kunder?

- Det skulle nog vara att man är mer närvarande i butik för det är ju så ju mer närvarande man är ju mer man upplever deras verklighet och desto mer knyter man an. Men då skulle allting annat bli lidande, alltså servicen, för då hinner man inte med det man ska för vi har ganska mycket jobb mot huvudmännen också, de kräver ju mycket rapporter och tid så men vara mer närvarande i butik och ännu snabbare i hantering av problemlösningar.

23. Har du några exempel på aktiviteter eller tekniker ni hittills har använt för att förbättra relationerna med era kunder?

- Det kan vara så att man är närvarande vid kundkvällar. Att man tillsammans med sin kund bestämmer att man ska göra en speciell kundkväll för sitt varumärke alternativt att kunden ringer och säger: ”Vanessa, jag ska ha kundkväll den 18e december och vi har bjudit in flera leverantörer, vi ska ha modevisning och vi ska ha det och det, du får gärna prata och berätta lite om ditt varumärke,” det är ett sätt och det kan ju ta en hel kväll och när det är avslutat så är det försäljning och då är man med och säljer i butiken och då säljer man ju inte bara av sitt eget. Ett annat sätt är att bara åka förbi med chokladpraliner och säga: ”du, jag har hört att din man är dålig, vad tråkigt, jag tänker på dig” små saker så. För det är ju i slutändan så att relationer, alla vet hur mycket man har att göra så det är inte riktigt så... det finns vissa kunder som har jätte höga krav och andra kunder, de tycker att det är ganska skönt att få sköta sig själva men det här lilla extra gör ganska mycket. Jätte bra varor finns det ganska mycket av så det gäller att hitta det här lilla extra som gör att de stannar kvar vid ens egna varor.

24. Vilka svårigheter upplever ni finns i relationsbyggandet med era kunder?

- För det första om det är kunder som har råkat ut för att arbeta med leverantörer som lurat dem mycket. Då går de ut gärna med nån slags försvar och tycker att ”alla försöker lura mig” så det tar lite tid att vinna en sån kund. För det andra så handlar ju det en del om att leverera bra varor, det är det som gör skillnaden också att du har en bra produkt, att produkten motsvarar det som kunden förväntar sig för ibland kan det vara så att man har en jätte bra relation men om inte ens vara säljer då åker man ju ut

oavsett och jag har flera såna exempel genom åren och det är kunder som jag fortfarande har en relation till. Jag kan fortfarande åka förbi och de kommer in och hälsar på mig när det är modeveckan men de handlar inte av mig för min vara var inte rätt för dem och det finns också många exempel på kunder som har jätte fina butiker som jag inte kontaktar för mina varor passar inte in där. Man får också som leverantör försöka ha en känsla för... jag vet kunder ibland som skrattar och säger "den och den ringde och sa, ja de tycker att deras varor passar jätte bra här" och då har jag sagt att: "men har du varit här och tittat?" "näe" men då har de ingen aning om vad jag ens har så det gäller att vara professionell hela vägen. Det är ungefär som att man skulle ringa och försöka sälja in kött till en fiskaffär, det blir ju helt fel.

Frågor för att undersöka konkurrens

25. Vad är en handelsagenturs största hot och hur kan man skydda sig mot det?

- Det finns ganska många hot egentligen, åt båda hållen. Den ena är relationen till huvudmannen där trots att det finns ganska starka EU-lagar och trots att man har kontrakt osv. så kan man faktiskt bli av med sin agentur ganska lätt idag, bli uppsagd. Sen finns det faktiskt jätte bra lagar som säger att har du skött dig och byggt upp nånting så är ju ändå huvudmannen skyldig att betala av dig ifall de säger upp dig och idag försöker huvudmän... alltså jag får skriva på en budget varje säsong och där står det att om inte jag uppnår den budgeten så kan de i princip sparka mig efter den säsongen men EU-lagen säger ändå att visst kan de göra det men de är ändå skyldiga att betala mig för det jag har gjort och då är ju det högsta man kan få ut ett års provision baserat på sista årets omsättning och vi har jätte mycket exempel på sånt just nu i huset, det är många som blir uppsagda och det är jätte jobbigt. Så det är det ena. Det är svårt att skydda sig mot dåliga leveranser, omöjligt. Samma sak där, säg att du säljer för ett ordervärde av 1 miljon, så levererar de hälften. Ja då får du bara provision på 500 000 så man är ganska oskyddad, det finns inte så mycket att göra åt det tyvärr. Och sen så neråt, om kunden inte betalar, det är jätte jobbigt och varje säsong finns det något sånt.

- **Du var inne lite på det om parallellhandel tidigare, kan du berätta lite mer om det?**

Jag har som sagt inte råkat ut för det, men jag kan ta ett annat läskigt exempel. För nåt år sedan släppte jag ifrån mig Tosca Blu i Danmark. Danmark är svårt. Och då var det en dansk som tog det och han sålde till svenska kunder också, på mässor, tills jag upptäckte det och min huvudman märkte aldrig det för han jobbade som distributör vilket innebär att han tog hem alla varor till sitt lager och sen sålde han. Men när jag väl upptäckte det och skrek till, då gick min HM in direkt och sa "det här får du inte göra."

26. Har ni någon gång varit med om att en produkt har sålts på marknaden, där ni är generalagent, utan er medverkan?

- Nej. Den enda kluriga egentligen är Guess. Där är det ganska rörigt och där kan det hända att det dimper ner saker och det är jag jätte medveten om för det är en jätte komplex organisation och exempel så finns det ett varuhus i Danmark som heter Illum, ägaren till skoavdelningen är engelskman så då är det den engelska agenten som... så det är ett engelskt registrerat bolag så det tillhör inte mig. Jag säljer till ett varuhus i Finland som heter Stockman och de äger även varuhus i Baltikum och Ryssland och jag ser till att jag får sälja till dem så att varorna hamnar i Ryssland så den agenten är inte så glad på mig och anledningen till att jag slåss för den biten är för att jag har byggt upp en relation till den kunden och de vill bara handla med mig och då ska det tillfalla mig men det är svårt.

27. Hur påverkas ert företag av Internetanvändning i samhället?

- Internet är ju fantastiskt men det har ju också gjort saker och ting väldigt jobbigt. De flesta huvudmän har egna hemsidor där de säljer varorna. Och e-handel i sig är en jätte jobbig grej för att de flesta företag... Guess t.ex. de har en regel där så att man som agent inte får sälja till e-handelsbutiker utan det de kallar för e-commerce har de som in-house så att de säljer själva så de kunderna de har här och så som Nelly och Brandos, det tillfaller mig ingenting. Nu lyckades jag bråka och få till en liten procent av Nelly men de andra varumärken de vill egentligen inte helst. Italienare ligger efter när det gäller Internet, jätte mycket, så de har fått för sig att det är jätte läskigt och de öppnar gärna egna sajter där de säljer sina produkter och vill ha råköll på var det hamnar och det är väldigt vettigt egentligen men kan man hjälpa med att plocka några bra sajter i de här länderna då ska jag ha betalt för det. Så det har jag bråkat jätte mycket med Guess om att "vi hinner inte träffa Brandos, kan du ta henne?" "Nej" och det är ju en princip sak och de kommer ändå hit och handlar annat men det är också en stolthet. Hade det varit för några år sen hade jag gjort det, jag har jobbat mycket gratis, men jag lägger ner två timmars jobb, de handlar för flera hundra tusen och jag får inte en krona. Det blir lite snett.

Avslutande frågor

28. Vilka är era främsta konkurrensfördelar, om det inte redan sagts?

- Jo det har redan sagts men för det första är det bra produkter där relationen mellan pris och design är väldigt bra, vi jobbar som sagt inte med volymvaror så det klart att vår kundstock kan inte vara enorm utan det är många kunder som inte kan handla det vi har även stilmässigt. Men vi jobbar mycket med relation med våra kunder och bygger upp vår business med det.
- **Och är det fler exempel än kundkvällar som du använt dig av?**
- Näe, men det är mycket det och sen också att man, och det ska vi ju vara duktigare på också, att man ibland ser till att lyfta luren också, inte bara för att boka tid för att sälja nånting. Utan att man på nåt sätt, om det nu är ett brev eller ett mail, bara checkar av hur det är, hur det går, om det är nån produkt som de har problem med, om de ska hjälpa med att byta ut det för att när det blir så att man bara har kontakt när man ska

boka in för att de ska köpa så kan det bli lite sådär.. Aa, det smakar inte så bra, på något sätt. Men jag säger inte att det är lätt att hinna med. Jag har flera kunder där det bara är så men det finns också kunder som inte är intresserade av att prata så mycket mer än så. I en drömvärld skulle man ha en service som var helt fantastisk men problemet är att hinna med.

29. Hur ser er framtid ut som handelsagentur?

- Det ser egentligen bra ut men marknaden är väldigt skakig den här säsongen. Och det beror ju mycket på vad som händer där ute. Jag är lite orolig över hur euron utvecklar sig, jag får ju alla mina provisioner i euro, och bara på de senaste två åren har euron tappat jätte mycket i värde så att min inkomst har ju tappat ganska mycket i värde. Det positiva är att det inte är lika dyrt för kunden att handla så de kanske handlat lite mer men det har inte varit marginellt. Och det som är oroande är ju det här med att det är tufft för handlarna där ute just nu, och det klart, det påverkar ju oss i annat led. Då lägger man ju mindre ordrar osv. Positivt är dock att det är ganska få agenter i den här branschen och jag har ungefär fem förfrågningar i veckan som gärna vill vara här hos mig och då får man vara duktig på att säga nej, så möjligheten att få nya bra märken finns, om man vill, så det är positivt.