



UNIVERSITY OF GOTHENBURG
SCHOOL OF BUSINESS, ECONOMICS AND LAW

Expansion till e-handel: En fallstudie om företags motiv till start av e-handel

Kandidatuppsats i Logistik och Uthålligt företagande
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Vårterminen 2016

Handledare: Ove Krafft

Jennifer Hagman 930921

Gabrielle Enhav 94113

Sammanfattning

Intresset för e-handel har växt sig allt större i Sverige i takt med att den tagit över allt fler marknadsandelar från vanlig handel. Detta har i sin tur resulterat i att fysiska butikers existens blivit hotad. Eftersom e-handel är ett så pass nytt ämne finns det inte mycket forskning om det och dess koppling till företags motiv. Därmed var det intressant att titta närmare på motiv till varför företag inom detaljhandeln startar e-handel men även till varför företag behåller sina fysiska butiker. Rapporten kombinerar logistik samt hållbarhetsperspektivet och bör generera en stark studie. Syftet med studien är därför att undersöka underliggande motiv men även att titta närmare på hållbarhetsaspekten och utifrån denna se om legitimitetsteorin kan svara på varför företag satsar på hållbarhet inom e-handel och fysiska butiker. Studien visar att företagen har många skäl till att starta upp e-handel, men även starka motiv för att behålla sina fysiska butiker. Det var en intressant aspekt då mycket forskning har visat att företag håller på att lämna fysiska butiker för e-handel.

Nyckelord: E-handel, Webbshop, Digital närvaro, Hållbarhet, Nyinstitutionella teorin, Legitimitetsteorin, Isomorfism, Företagsnytta

Förord

Vi vill med förordet tacka vår handledare Ove Krafft som har stöttat oss under uppsatsens gång och delat med sig av sina kunskaper inom området.

Vidare vill även rikta ett stort tack till de företag som har tagit sig tid till att genom intervjuer bidra med underlag till vår studie.

Slutligen vill vi dessutom tacka vår seminariegrupp som har kommit med värdefull konstruktiv kritik.

Jennifer Hagman 2016-05-25

Gabrielle Enhav 2016-05-25

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problembeskrivning.....	3
1.2 Syftet med arbetet.....	5
1.3 Avgränsningar	5
2. Teoretisk referensram	6
2.1 Tidigare forskning	6
2.1.1 Motiv till start av e-handel.....	6
2.1.2 Motiv till att behålla fysiska butiker.....	7
2.1.3 Hållbarhetsaspekten.....	8
2.2 Institutionell teori	9
2.2.1 Nyinstitutionella teorin.....	9
2.2.2 Isomorfism	10
2.3 Legitimitetsteorin	11
2.4 Analysmodell	12
3. Metod	14
3.1 Forskningsansats	14
3.2 Forskningsstrategi	14
3.3 Datainsamling.....	15
3.3.1 Urval	15
3.3.2 Semistrukturerade intervjuer	16
3.4 Dataanalys	17
3.5 Etiska principer	17
3.6 Kvalitetsdiskussion.....	18
3.6.1 Reliabilitet.....	18
3.6.2 Validitet	18
3.6.3 Generaliserbarhet	19
4. Empirisk redogörelse	20
4.1 Undersökningsobjekten.....	20
4.1.1 Nudie Jeans Co:	20
4.1.2 Aviani:	20
4.1.3 Houdini Sportswear AB:	20
4.2 Nudie Jeans Co.....	21
4.2.2 Aviani	23

4.2.3 Houdini.....	25
4.3 Sammanfattning av motiv från resultat	28
4.3.1 Sammanfattning av motiv till start av e-handel.....	28
4.3.2 Sammanfattning av motiv till att behålla fysiska butiker	28
5. Analys.....	29
5.1 Motiv till start av e-handel	29
5.2 Motiv till att behålla fysiska butiker	31
5.3 Hållbarhetsaspekten	33
6. Diskussion.....	35
6.1 Slutsats	36
6.2 Fortsatt forskning	36
7. Referenser	37
7.1 Litterära källor.....	37
7.2 Artiklar	38
7.3 Elektroniska källor	39
7.4 Muntliga källor.....	41
8. Bilaga 1.....	42

Figurförteckning

Figur 1: E-handels omsättning 2003-2014 samt prognos 2015 (mdkr)	2
Figur 2: Analysmodell. Start av e-handel ur ett företagsperspektiv	13
Figur 3: Undersökningsobjektens befattning, intervjutyp samt tid.....	16
Figur 4: Analysmodell för Nudie	23
Figur 5: Analysmodell för Aviani.....	25
Figur 6: Analysmodell för Houdini.....	27
Figur 7: Översikt av motiven för att expandera till e-handel.....	28
Figur 8: Översikt av motiven att behålla fysiska butiker	28

1. Inledning

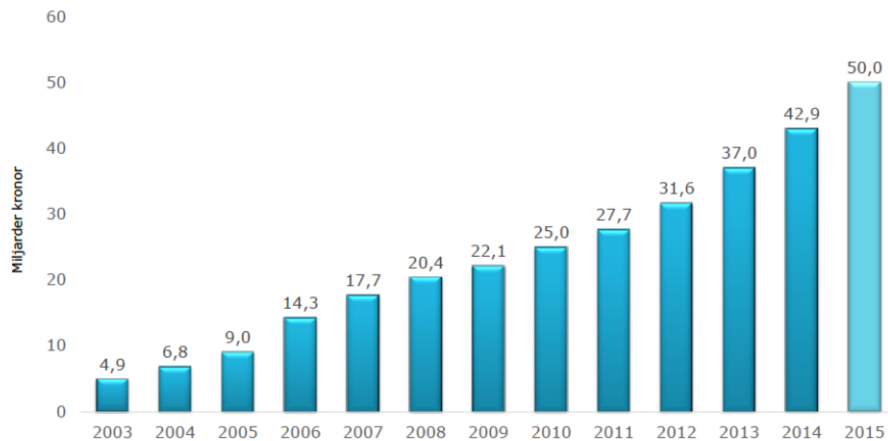
“Clothes, shoes, glasses and just about everything we thought would never move fully online will all be online. The reason is simple: why leave the comfort of your own home when you can get something custom made to your exact size for less? I believe this is the future”

Patrick Curtis (econsultancy, 2015, p.1)

År 1983 blev internet tillgängligt för världens alla användare och sedan dess har framgången varit markant. Enbart fyra år efter dess uppkomst hade antalet användare av internet vuxit till 50 miljoner. (Koyuncu & Lien, 2003)

Citatet i början av uppsatsen visar hur e-handel har utvecklats under de senaste åren och hur framgångsrikt det kan komma att bli i framtiden. E-handel innebär att någon person köper eller säljer en vara via en nätbutik (iis, 2015). Genom att samhället allt mer digitaliseras så driver detta utvecklingen mot intensifierad e-handel och ökar försäljningen med rekordfart. Modebranschen har rönt stora framgångar delvis som resultat utav e-handeln de senaste åren. Handeln med kläder och skor omsatte 8.4 miljarder kronor år 2015 och den totala modeförsäljningen uppgick till 13 % av omsättningen till följd av näthandeln. (hui, helårsrapport, 2015)

E-handelsföretagen ökar sin omsättning i snabb takt och under tredje kvartalet år 2013 gick modebranschen på nätet upp med 10 % (DN, 2013). Av den totala handeln utgör e-handel 6.9 % av den totala detaljhandeln i Sverige (hui, helårsrapport, 2015). Kläder samt skor är det som inhandlas överlägset mest i Norden och även för utlandet är den kategorin det populäraste inköpen bland konsumenterna på nätet (iis, 2015). Diagrammet nedan visar på att omsättning för e-handel har ökat från 4,9 miljarder kronor 2003 till 50 miljarder kronor 2015. Detta visar vilken framgångsrik resa e-handeln har gjort de senaste åren och att e-handel skapar en allt större konkurrens inom detaljhandeln (hui, helårsrapport, 2015).



E-handels omsättning 2003-2014, prognos 2015 (miljarder kronor)

Figur 1: E-handels omsättning 2003-2014 samt prognos 2015 (mdkr)

Svenska handelsföretag jobbar allt mer för att bidra till ett hållbart samhälle. Hållbar utveckling är ett begrepp som har aktualiserats i branschen och en stor andel av handelsföretagen jobbar aktivt mot mer hållbara företagsprocesser. (svenskhandel, 2015) Inom e-handel är däremot miljöeffekterna och miljöarbetet ett relativt outforskat område. Internets framväxt skapar möjligheter för att förbättra miljöarbetet men negativa effekter av e-handel måste också tas med i beräkningarna och sättas i fokus. (Sui & Rejeski, 2002)

Hållbar utveckling har växt sig allt större som begrepp under de senaste åren. För företag innebär det idag att de som satsar på hållbarhet når störst legitimitet. (Dryzek, Norgaard, Schlosberg, 2013) Inom hållbar utveckling används ordet Corporate Social Responsibility (CSR) frekvent. CSR är ett frivilligt ansvar som organisationer såsom företag tar på sig. Det kan delas in i tre olika områden; Ekonomiskt ansvarstagande, Miljömässigt ansvarstagande och Socialt ansvarstagande. Ekonomiskt ansvarstagande handlar om att driva företagsprocesser så att de genererar så mycket pengar som möjligt och för att ge aktieägarna en ekonomisk trygghet. Miljömässigt ansvarstagande innebär att man som företag tar ett långsiktigt ansvar för planetens resurser. Den sista grenen, Socialt ansvarstagande, handlar om att driva ett företag med hänsyn till människorna kopplade till företagets arbetsaktiviteter och dess hälsa. (Grankvist, 2009)

1.1 Problembeskrivning

I och med teknikutvecklingen, och således även e-handelns tillväxt, har förutsättningarna för företagen och butikerna inom detaljhandeln påverkats. Följande citat understryker att många köpcentrum har känt press från e-handeln och att de fysiska butikerna även känt av en starkare konkurrens de senaste åren:

“Since 2010, more than two dozen enclosed shopping malls have been closed, and an additional 60 are on the brink, according to Green Street Advisors, which tracks the mall industry.”

(Forbes, 2015, p.1)

Fysiska butiker har inte blivit utslagna av onlinebutiker, men risken för detta har med åren ökat (Hortaçsu & Syverson, 2015). Detta kände butiksägarna av för några år sedan och flera både större och mindre butiker gick i konkurs. Det visade sig att e-handeln hade nått en sådan framgång att den tog stora marknadsandelar från de fysiska butikerna. (Fastighetstidningen, 2013) Fredrik Bergström som skriver om framtidens handel och är en av Sveriges främsta experter på området menar att “e-handel som försäljningskanal har redan och kommer även framöver att utmana traditionell butiks försäljning.” (Bergström, 2010, s.20) Sui och Rejeski (2002) beskriver att det är mer tydligt än någonsin att företag förflyttar sina försäljningskanaler till onlinemarknaden och att de även börjat medverka i flera kanaler på internet. Därför existerar ett hot mot de fysiska butikerna, men näthandeln innebär ju även möjligheter. Företag blir inspirerade av e-handeln och kan följa med i nutidens teknik och globalisering samt vända detta till sin fördel (ehandel, 2013). Det ger möjlighet för företagen att exponera sig på ytterligare en kanal och dessutom driva försäljning via den (DN, 2014). Detaljhandelsföretagen har nämligen en stor möjlighet i och med den växande e-handeln för en ökad försäljning. Dock handlar det om att hantera dessa möjligheter väl och det är inte helt enkelt att utveckla digitala plattformar. (svenskhandel, 2011) Att styra e-handel kräver mycket arbete och kan dessutom innebära flera risker som exempelvis stöld av kundens personliga uppgifter samt andra tekniska problem (iis, u.å). Det uppstår på så vis en tydlig konkurrens mellan de fysiska butikerna och e-handel och även en mer “tvingande” teknisk övergång för detaljhandeln.

Internet spelar en allt större roll i konsumenternas val innan de genomför ett köp (sitoo, u.å). En grundläggande fråga är därför hur företag tänker kring e-handel och vilka motiv som ligger bakom ett beslut att satsa på e-handel kontra fysiska butiker? Hållbarhet kan tänkas vara ett motiv för företag att starta e-handel. Sui och Rejeski (2002) diskuterar i sin artikel att miljöeffekterna av e-handel fortfarande är okända. Dock poängterar författarna att en förflyttning till onlineplattformar i sin tur kan generera en mindre miljöpåverkan i form av mindre avfall. Därför skulle hållbarhet kunna tänkas vara ett motiv för företag att starta e-handel. Hållbarhetskraven på företag blir allt vanligare och något företagen känner sig tvungna att engagera sig i. Med allt mer extern press som företag har utifrån måste de hantera denna fråga väl. En ökad e-handel och konsumtion bör därför innebära en växande medvetenhet eftersom företag måste ta med miljöeffekterna i beräkningarna för ett hållbarhet samhälle och för att visa sig legitima. (fokuslogistik, 2015)

För att kunna svara på varför företag övergår eller startar e-handel kommer vi att undersöka företagets egen nytta av e-handel men även av fysiska butiker. För att avgöra varför företag startar e-handel går vi djupare in på och studerar företagets motiv för start utav e-handel samt motiv till att behålla fysiska butiker. Varför företag startar e-handel har diskuterats och studerats i liten omfattning på grund av att fysiska butiker fortfarande dominerar detaljhandeln. Med denna studie ämnar vi addera en bit till ett pussel som ännu inte börjat visa hela bilden. Denna studie kan bidra med mer material kring varför företag väljer att starta e-handel, men även varför företag väljer att behålla fysiska butiker. Studien kommer dessutom lägga vikt vid om företaget har eller inte haft hållbarhetsarbetet som ett av sina motiv när de startar e-handel.

Uppsatsen kommer därmed ha en viss fokus på hållbarhet, då vi anser att detta område är aktuellt och viktigt att ta hänsyn till i vår studie. Till följd av den ökade betydelsen av e-handel har vi kommit fram till följande frågeställning:

”Vilka motiv ligger bakom en start av e-handel ur ett företagsperspektiv?”

Anledningen till att vi vill undersöka och besvara denna fråga är att det är ett väldigt aktuellt ämne, då e-handelns tillväxt är starkare än någonsin (hui, helårsrapport, 2015). I tidigare uppsatser och forskning inom e-handel har fokus antingen legat på ekonomi, miljö eller logistik. Zhang, Farris, Irvin, Kushwaha, Steenburg och Weitz (2010) tar upp multikanalers strategier i sin artikel, Sui och Rejeski (2002) beskriver miljöeffekter av e-handel i sin uppsats och Hortaçsu, och Syverson (2015) beskriver hur USAs detaljhandel har förändrats. Därmed ansåg vi att det skulle vara intressant att knyta ihop säcken med olika perspektiv för att göra studien så integrerad som möjligt och för att få fram en intressant studie.

1.2 Syftet med arbetet

Syftet med vår rapport är att undersöka vilka motiv som finns för företag att expandera till e-handel men även motiven för att man behåller fysiska butiker. Vi ämnar besvara dessa forskningsfrågor:

- ⇒ Vilka underliggande motiv finns för företag att expandera till e-handel?
- ⇒ Vilka underliggande motiv finns det för att hålla kvar vid fysiska butiker?
- ⇒ Kan legitimitetsteorin förklara varför företagen jobbar med hållbarhet inom e-handel och fysisk butik?

1.3 Avgränsningar

Uppsatsfokus kommer att ligga på e-handel och dess koppling till detaljhandeln. För att ytterligare avgränsa oss kommer vi att fokusera på kläder samt skor inom detaljhandeln. Företagen som empirin baseras på är Nudie Jeans Co, Houdini Sportswear AB och Aviani. Detta kommer leda till en mer djupgående studie genom en tydligare avgränsning. Vi ämnar även undersöka hållbarhet inom e-handel och fysiska butiker eftersom vi anser att detta viktiga område måste beaktas för att få fram en så bra studie som möjligt.

2. Teoretisk referensram

2.1 Tidigare forskning

2.1.1 Motiv till start av e-handel

David Chaffey (2007) beskriver i sin artikel att e-handel skapar möjligheter för både små och stora organisationer att konkurrera på den globala marknaden. Genom att lättare utbyta information genom internet kan man skapa konkurrensfördelar. Chaffey (2007) påpekar även att man kan nå ut till många fler kunder genom nätet än man någonsin haft möjlighet att göra förr. Konsumenterna kan genom internet och näthandeln nå mer specifik information om företagets produkter vilket gör dem mer trygga med sina köp.

Johnsson och Jönson (2006) beskriver i sin rapport "Framtida handel - utveckling inom e-handel med dagligvaror" om möjligheter som e-handel genererar. Författarna hävdar att e-handel kan öka produktionsfördelar eftersom lagerdatabasen lätt kan kopplas samman med webbutikens beställningssida. Detta gör att varuägaren bara behöver hantera de beställningar av varor som finns men som är slut på lagret för tillfället. Johnsson och Jönson (2006) hävdar även att en webbshop lättare kan anpassas efter kunders behov samt deras köphistorik.

Även Zhang et al. (2010) beskriver att e-handel gör det lättare att hålla reda på köpstatistik, än vad som är möjligt för de fysiska butikerna. Författarna beskriver att internetkanalerna dessutom ger möjligheten att utforska kundens köpbeteende. Detta gör att företaget kan skapa mer effektiva marknadsföringsaktiviteter. Även Piotrowicz och Cuthbertson (2014) beskriver i sin artikel att kunder vill ha möjligheten att köpa en vara på internet, men även att kunna lämna tillbaka i fysisk butik.

Fredrik Bergström och Stefan Fölster (2005) beskriver att det finns flera motiv till varför företag väljer att integrera internet inom sitt företag. De hävdar att ett viktigt motiv är att företaget lättare kan expandera verksamheten och att internet skapar större möjligheter för företaget att utvecklas. En annan drivkraft är att internet underlättar för kommunikationen både internt samt externt med företagskunderna.

2.1.2 Motiv till att behålla fysiska butiker

Chaffey (2007) tar även upp riskerna samt utmaningarna med e-handel. Chaffey (2007) förklarar att flera företag har försökt att starta upp e-handel, men misslyckats. Han beskriver att effekten av internet och teknologin varierar från industri till industri. Därför skiljer det sig i hur viktigt det är för företagen att flytta sin verksamhet online. Han nämner även att det finns praktiska risker till exempel felhantering i uppstartsfasen vilket kan leda till missnöjda kunder och således ett sämre rykte för företaget. Därmed vill en del företag hålla fast vid fysiska butiker och inte expandera till e-handel förrän tillräckligt bra kunskap finns internt inom företaget eller förrän företagets kunder kräver det. Författaren beskriver även risker såsom att webbsidor kan få tekniska problem, sajten kan ligga nere under en tid men också att kunder kan få problem vid vissa beställningar. Säkerhetsproblem vid köp via nätet kan även förekomma. Fredrik Bergström och Stefan Fölster (2005) hävdar precis som David Chaffey, att säkerhetsaspekten är en nackdel med internet. Företagets samt kundernas information kan transporteras fritt över internet vilket skapar osäkerhet.

Piotrowicz och Cuthbertson (2014) påpekar att framtiden för fysiska butiker är oviss men att konsumenter fortfarande vill se, känna på och prova varan men även att uppleva den "shoppingatmosfär" som butikerna erbjuder. Detta är ett starkt motiv för företagen att hålla fast vid sina fysiska butiker. Författarna påpekar även att fysiska butikerna kan attrahera många konsumenter, beroende på hur stark upplevelse kunden känner. Denna kundupplevelse påverkas av köpengagemanget för produkten men även av köpupplevelsen i butiken. Piotrowicz och Cuthbertson (2014) hävdar även att konsumenter har olika krav. Inte alla konsumenter känner sig bekväma med internet och inte heller bekväma med att genomföra köp via näthandel. Skillnaden är speciellt tydlig mellan generationer. Den generationen som pratar "digitalt flytande" har inga problem att enbart genomföra köp via internet medan äldre generationer inte ser onlineplattformen som ett alternativ när de ska handla. De vill fortfarande ha kontakt med butikspersonal och få personlig hjälp på så vis. Författarna påpekar att det är viktigt att kunderna har valet att antingen gå till en fysisk butik eller genomföra ett köp via webbshoppen.

Författarna Hortaçsu och Syverson (2015) beskriver i sin artikel att framtiden inte behöver bestå av antingen e-handel eller fysiska butiker, utan en kombination av dessa. Dessa försäljningskanaler kommer lika väl vara komplement som substitut. Således en kombination av e-handel med dess specialisering inom produktsökandet, samt fysiska butiker vilket skapar

möjligheter för kunden att prova och testa sina varor men även lämna tillbaka. Den köpkanal som kommer att dominera i framtiden, kommer att skapa och förändra inte bara den ekonomiska aktiviteten men också hur vårt samhälle kommer att vara uppbyggt.

2.1.3 Hållbarhetsaspekten

Sui och Rejeski (2002) beskriver i sin artikel att historiskt sätt har stora teknologiska innovationer inte bara påverkat våra ekonomiska system utan även förändrat miljöpåverkan, på både gott och ont. Våra ekologiska fotavtryck, är i de flesta fall, en reflektion av mänskliga aktiviteter. Författarna tar upp frågan om e-handel kan hjälpa oss att minska på miljöeffekterna. Det finns få artiklar, rapporter och litteratur inom detta och är därmed ett relativt outforskat ämne. Fortfarande finns lite riktig data om e-handelns effekt på miljön. Författarna beskriver att en övergång till e-handel kan minska miljöeffekterna genom att de kan reducera onödigt avfall i form av utskrivna kataloger, telefonböcker och tidningar. Dock så innebär näthandel en ökad energianvändning då digitala medel istället används. Sui och Rejeski (2002) tar även upp att e-handel kräver snabbare leveranser som ibland fraktas via flyg, vilket ökar utsläppen markant. Författarna tar upp både fördelar och nackdelar för miljön med ökad e-handel men de är också ärliga med att de ännu inte kan utläsa de verkliga miljöeffekterna av e-handel.

Att arbeta med komplexa teknologiska innovationer kan medföra utmaningar för industrier. Företagen har en tendens att uppnå lönsamhet istället för bättre hållbara lösningar. Många företag har lågt intresse att söka negativa effekter på miljön. I verkligheten skulle dock både företagen och miljön gynnas av att företag drev sina processer mer hållbart. (Sui & Rejeski 2002)

Kanter (2011) framhåller att istället för att företag enbart är fokuserade på tillväxt och lönsamhet, borde de lägga fokus på att kombinera tillväxt med sociala frågor för att skapa varaktig framgång. Kanter tar upp begreppet institutionell logik, ett begrepp som beskriver att företag är något mer än bara lönsamhetsfokuserade institutioner. Dessa företag har ett annat syfte eller målsättning, som innebär att företaget tar ansvar för såväl miljö som människor. Framgångsrika företag arbetar för tillväxt, men i processen för att växa, så väljer dessa att investera för framtiden genom att ta hänsyn till våra globala resurser och samhället i stort. Författaren visar på stora variationer i hur företag arbetar, och att det är detta som skiljer framgångsrika från mindre framgångsrika företag.

2.2 Institutionell teori

För att kunna besvara vår forskningsfråga kommer vi även att ta hjälp av institutionaliseringsteorin. Den institutionella teorin är uppdelad i tre perspektiv; nyinstitutionell teori, tidig institutionell teori och nyinstitutionell sociologi. Dessa tre olika grenar bygger på olika grundantaganden, men har ett gemensamt fokus i institutionell förändring. (Burn & Scapens, 2000) Det den generella institutionaliseringsteorin säger är att det finns institutionella regler som fungerar som myter eller normer i samhället vilka anammas av organisationer som vill stärka sin legitimitet och öka företagets konkurrensfördelar (Meyer, Rowan, 1977). Vi kommer att inrikta oss på den nyinstitutionella teorin eftersom den är applicerbar på e-handel och samhällets digitala utveckling. Legitimitetsteorin är en viktig del av den institutionella teorin och denna teori används till stor del när det kommer till hållbarhetsaspekten.

2.2.1 Nyinstitutionella teorin

Den nyinstitutionella teorin är en utvecklad version av den tidiga institutionella teorin. Skillnaden mellan den nyinstitutionella teorin och den vidareutvecklade teorin är att den nya teorin tar hänsyn till hur omgivningen påverkar organisationen. (Eriksson-Zetterquist, Kalling, Styhre, 2014) Burn och Scapens (2000) tar upp den nyinstitutionella teorin i sin artikel och hävdar att företag kan bli påverkade och påbörja förändringsprocesser i sin verksamhet till följd av påverkan från andra institutioner. Organisationer påverkas då inte direkt av andra organisationer utan av förändringar som sker i samma organisationsfält. Begreppet organisationsfält innebär att en omgivning påverkas och formas av andra organisationer. Det innebär att den enskilda organisationen inte längre är i centrum utan att tyngdpunkten ligger på de andra organisationerna som är verksamma inom samma fält. Företagets struktur påverkas av omgivningen och tenderar att efterlikna den. Meyer och Rowan (1977) beskriver två paralleller mellan organisationer och dess omgivning. De beskriver att den första parallellen påvisar att formella organisationer efterliknar omgivande miljö genom tekniska och andra utbyten med andra organisationer. Den andra parallellen hävdar att organisationernas struktur reflekterar den sociala strukturen i samhället. Det innebär att en organisation anpassar sig efter sociala mönster i samhället vilket den nyinstitutionella teorin understryker.

2.2.2 Isomorfism

Organisationer strävar att efterlikna varandra och det är legitimitet som företagen söker. När organisationer spelar inom samma fält, tenderar de att efterlikna varandra. Detta kan förklaras med begreppet isomorfism som är en del av den nyinstitutionella teorin. (Eriksson-Zetterquist et al, 2014) Isomorfism är ett viktigt begrepp för att förstå varför företag tenderar att efterlikna varandra men även för att förstå den institutionella förändringen. Isomorfistiska processer kan ses som kritiska överlevnadsfaktorer, eftersom organisationer anser att dessa kan öka företagets effektivitet. (Dimaggio & Powell, 1983)

Dimaggio och Powell (1983) beskriver tre grenar av isomorfism i sin artikel. Dessa tre är tvingande isomorfism, imiterande isomorfism samt normativ isomorfism. Dimaggio och Powell berättar även att tvingande isomorfism grundar sig i ett politiskt perspektiv. Starkare organisationer kräver av andra mindre starka organisationer inom samma organisationsfält att de rättar sig efter formella eller informella krav. Ett exempel på tvingande isomorfism är om staten kräver att företagen ska anpassa sig till grönare teknik i företaget, för att minska miljöeffekterna. Imiterande isomorfism har sitt ursprung i osäkerhet. Om en organisation är osäker på den teknik företaget använder, om företagsmålen är oklara eller om den är osäker på omgivningen, kan företaget välja att imitera något annat företag. På så sätt kan företaget bli mer framgångsrikt och skapa större legitimitet för företaget. Den sista grenen är normativ isomorfism och lägger sitt fokus på professionalisering, vilket betyder att det blir allt vanligare att anställa personal med professionell utbildning. Genom att de professionella står på en gemensam grund genom utbildning bildar de nätverk där de kan bibehålla kunskap samt sprida nya innovativa idéer. (Eriksson-Zetterquist et al, 2014)

2.3 Legitimitetsteorin

Relationen mellan samhälle och företag och synen på företaget som en social institution i en modern demokrati har fått allt större betydelse. Ibland kan de politiska och sociala faktorerna påverka företaget som institution, mer än de ekonomiska faktorerna. Detta kan bland annat förklaras med hjälp av legitimitetsteorin. Teorin kan förklara varför vissa företag förändrar sina företagsprocesser eller förnyar vissa arbetsområden. (Warren, 2003)

Legitimitetsteorin har fått många olika definitioner. Suchman (1995) tar upp en definition i sin artikel:

“Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions.

(Suchman, 1995, p.5)

Organisationer eftersträvar legitimitet av olika orsaker. Vidare finns det två viktiga dimensioner inom begreppet legitimitet nämligen genomförande av kontinuitet och genomförande av trovärdighet, men även att söka passivt eller aktivt stöd. Legitimitet ger företag en starkare plattform eftersom intressenter med större sannolikhet kommer att stödja resurser till organisationer som anses eftersträvansvärda och ordentliga. Legitimitet påverkar inte bara hur människor agerar mot organisationer, men också hur de förstår organisationen i sig. (Suchman, 1995) En organisations överlevnad kan hotas om samhället bedömer att organisationen har “agerat på fel sätt” (Deegan, 2002).

När olika teorier jämförs kan man klargöra att legitimitet är en central del av den institutionella teorin. Denna innebär att organisationer ändrar sin struktur på grund av externa förväntningar om vad som är rätt eller fel. Många CSR-strategier kan kopplas till legitimitetsteorin. Social press gör att företag måste vara proaktiva och vara redo att möta pressen. Många chefer och arbetsledare vill reagera och agera mot social och miljömässig oro för att på så sätt skapa legitimitet. Att arbeta inom CSR området har blivit allt mer populärt samt blivit allt viktigare för företagets legitimitet och framtid. (Deegan, 2002)

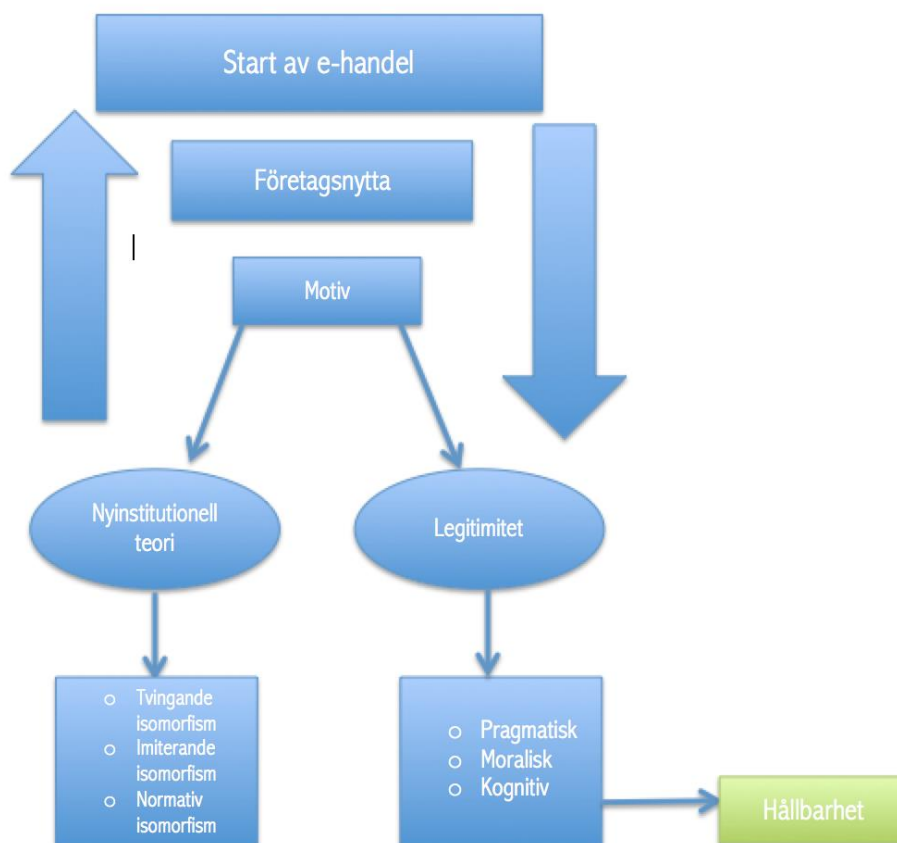
Thomas och Lamm (2012) beskriver tre olika typer av legitimitet i artikeln. Dessa tre grenar är pragmatisk legitimitet, moralisk legitimitet samt kognitiv legitimitet. Pragmatisk legitimitet fokuserar på självintresse och lägger vikt vid påtagliga fördelar för organisationen och dess intressenter. Det ska alltid finnas ett affärsintresse i företagsaktiviteterna. Moralisk legitimitet innebär att företaget känner att det är företagets moraliska rätt och ansvar att utföra vissa handlingar och det ska inte drivas enbart av självintresse. När det kommer till hållbarhetsfrågor så känner företaget att det är dess moraliska skyldighet att stötta miljön, istället för att fråga sig om det kommer att spara kostnader. "Är det rätt sak att göra?". (Thomas & Lamm, 2012) Kognitiv legitimitet fokuserar på den legitimitet som "är mer tagen för given". Denna legitimitet baseras mer på tankar än på utvärderingar. (Suchman, 1995)

2.4 Analysmodell

Nedan beskrivs vår egenkonstruerade analysmodell som sammanfattar de forskningsfrågor som leder oss fram till svaren. För att i steg 1 svara på varför företag övergår eller startar e-handel kommer vi undersöka närmare företagsnyttan med fysiska butiker och e-handel. Detta görs för att få en förståelse för hur företagen värderar sina försäljningskanaler. Företagen ska i steg 2 göra en bedömning på en skala 1-5 från ett företagsperspektiv vilken nytta de ser med e-handel respektive fysiska butiker. Detta för att få en bättre förståelse för hur företagen själva ser och bedömer sitt arbete inom områdena företagsnytta och hållbarhet. Om de till exempel värderar sina försäljningskanaler högt eller lågt visar på hur viktiga försäljningskanalerna är för företaget. För att bryta ner nyttan i steg 3 är det sedan intressant att undersöka vilka motiv företaget då har eller har haft till att starta e-handel, men även till att hålla kvar vid sina fysiska butiker. Kan motiven förklara graden av vilken nytta företagen drar utav sin e-handel och sina fysiska butiker? För att besvara dessa frågor används två olika teorier vilka är den nyinstitutionella teorin samt legitimitetsteorin. De olika teorierna delas upp för förtydligande och visar på de olika delarna i teorierna vilket är det femte steget. Det sjätte steget är en viktig del av analysmodellen och utgår ifrån legitimitetsteorin. Det lägger vikt vid om företaget har eller har haft hållbarhetsarbetet som ett av sina motiv när de startat e-handel. Mer specifikt om företag väljer att arbeta med hållbarhet inom de två försäljningskanalerna och i så fall på vilket vis samt till vilken grad.

De sex stegen modellen representerar är:

- 1) Start av eller expansion till e-handel
- 2) Hur stor nytta företaget har dragit av sin e-handel respektive sin fysiska butik
- 1) Vilka motiv företaget har för att expandera till e-handel men även hålla fast vid fysiska butiker
- 2) De olika teorierna som kommer besvara frågeställningen
- 3) Utveckling och tydliggörande av teorierna
- 4) Hur mycket företaget arbetar med hållbarhet och i vilken utsträckning



Figur 2: Analysmodell. Start av e-handel ur ett företagsperspektiv

3. Metod

I detta kapitel kommer vi att presentera vår forskningsansats och hur vi har gått tillväga vid datainsamling för att kunna besvara våra forskningsfrågor. För- och nackdelar med de olika forskningsmetoderna kommer redogöras för och vi kommer att argumentera för våra val. Studiens tillförlitlighet kommer även diskuteras.

3.1 Forskningsansats

Bryman och Bell (2013) beskriver att det finns två olika perspektiv i förhållandet mellan empiri och den teoretiska delen. Dessa två är den induktiva samt deduktiva forskningsansatsen. Vi har använt oss av den deduktiva metoden i vår studie. Vår teoretiska referensram, vilket innehåller den nyinstitutionella teorin samt legitimitetsteorin har legat som grund för vår uppsats. Sedan har intervjuresultat samt den empiriska undersökningen samlats in, för att sedan analyserats med stöd av teorin. En analys av detta har genomförts och paralleller mellan den teoretiska referensramen samt det empiriska materialet har gjorts. Utifrån detta har vi sedan kunnat besvara våra ställda forskningsfrågor om vilka motiv som ligger bakom en start av e-handel och vilka motiv som finns till att företag håller kvar vid sina fysiska butiker. Vi har även kunnat besvara vår frågeställning om legitimitetsteorin kan svara på varför företag arbetar med hållbarhet inom e-handel och för fysiska butiker.

3.2 Forskningsstrategi

I studien har en kvalitativ metod använts vilket är en av de två vanligaste forskningsstrategierna. En kvalitativ metod är ett tolkande synsätt som understryker och drar slutsatser från empirin. Metoden frångår det naturvetenskapliga tillvägagångssättet som innebär mycket praktisk forskning och teoriprövning och lägger istället fokus på hur den sociala verkligheten uppfattas. Den sociala verkligheten är något vi vill komma åt för att besvara våra forskningsfrågor; vilka motiv har företag till att starta e-handel och varför väljer de att ha kvar sina fysiska butiker. En kvalitativ metod är att föredra i vår studie eftersom den bidrar till öppna och verklighetsförankrade svar. Det kan argumenteras att data därför blir mindre styrda och mer tillförlitliga. För att sedan kunna separera ut den relevanta informationen från intervjuvaran delades data upp i olika kategorier och strukturerades upp. (Bryman & Bell, 2013) Fördelarna med en kvalitativ metod för vår undersökning var att det sällan fanns begränsningar i respondenternas svar samt att metoden belyste detaljer och det viktiga i varje svar. Ännu en fördel med detta tillvägagångssätt är att det är väldigt flexibelt vad gäller att utveckla

frågeställningen efterhand som vi får in ny information och fakta. En nackdel för oss var att denna metod var tids- och resurskrävande eftersom den baserades på information från intervjuer vilket innebar ostrukturerad data. (Jacobsen, 2002) Vi har tagit i beaktning att metoden är subjektiv och bygger på hur vi uppfattar vad som är viktigt i studien. Därför har vi försökt minimera faktorer som kan påverka exempelvis personliga förhållanden till företagen i undersökningen. (Bryman & Bell, 2013)

3.3 Datainsamling

Sekundärkällorna i vår studie är vetenskapliga artiklar, böcker samt andra undersökningar och studier. Denna typ av data i uppsatsen ger en grundläggande bakgrundsbild kring e-handels roll i dagens samhälle. Sekundärkällorna har hjälpt att identifiera motiv som kan förklara varför företag väljer att behålla fysiska butiker men även för att expandera till e-handel. De har varit fördelaktiga i studien då den inte är lika tids- och resurskrävande som primärdata. Detta eftersom informationen från sekundärkällor oftast är tillgänglig via bibliotek och internet. Via sekundärkällorna har vi även kunnat finna information om teorier som hjälpt oss lägga en grund för vår analys i vår studie. Med hjälp av vår datasamling har teorier valts såsom nyinstitutionella teorin samt legitimitetsteorin. (Bryman & Bell, 2013)

3.3.1 Urval

För att göra ett urval till den empiriska undersökningen så började vi med att välja ut en bransch, det vill säga detaljhandeln, med fokus på kläder samt skor. För att avgränsa oss ytterligare valde vi företag som har både fysiska butiker och e-handel i Göteborg. Två medelstora samt ett mindre företag valdes ut. Detta eftersom vi ansåg att det skulle bli extra intressant att undersöka och skapa en jämförelse mellan företag med olika omsättning samt storlek. Att vi inriktade oss på två företag med hållbarhetsfokus (Houdini och Nudie Jeans Co) och ett företag som inte jobbar med hållbarhet lika tydligt utåt (Aviani) var ett medvetet val. För att vi skulle kunna besvara vår forskningsfråga i studien var det betydelsefullt att hållbarhetsaspekten var viktig hos företagen. Vi behövde nå anställda med relevant kunskap för vårt område. Nedan visas en tabell med en tydligare bild av företagen som valdes ut, respondenternas befattningsområde samt intervjutyp.

FÖRETAG	BEFATTNING	INTERVJUTYP	TID
NUDIE JEANS CO	WEBSHOP FOREMAN	PÅ PLATS	CA 50 MIN
AVIANI	BUTIKSÄGARE	PÅ PLATS	CA 40 MIN
HOUDINI	E-COMMERCE MANAGER	PÅ TELEFON	CA 30 MIN

Figur 3: Undersökningsobjektens befattning, intervjutyp samt tid

3.3.2 Semistrukturerade intervjuer

Intervjufrågorna formulerades med hjälp av analysmodellen, som i sin tur baserades på tidigare forskning och akademiska teorier. Identiska frågor ställdes till företagen för att underlätta sammanställning av data, jämförelser mellan företagen samt analys av resultaten. Eftersom vi var två personer som intervjuade säkerställde vi att vi var överens innan mötet samt såg till att vi var väl insatta i ämnet. Detta för att visa på professionalism, för att utföra en bättre intervju och få svar på frågorna. Vi försökte även att skapa en god relation till företagen för att få en bra stämning, vilket förbättrade chanserna till utförliga svar. (Bryman & Bell, 2013)

För att få fram informativ data så använde vi oss av en så kallad semistrukturerad form. Fördelen med semistrukturerade intervjuer är att det en är form av öppen intervju där respondenten kan styra sina svar själv, vilket i vårt fall var viktigt då vi inte ville begränsa respondentens svar. Vi ansåg att öppna frågor även var den bästa metoden för att de lämnar utrymmen för utveckling av respondentens svar och detta kan vara gynnsamt för uppsatsen i sig. Semistrukturerade intervjuer tillåter också förskrivna frågor vilket gör det lättare att följa den röda tråden. (Bryman & Bell 2013) Alla intervjusvar, förutom Houdinis svar, blev ljudinspelade så att vi kunde gå tillbaka och lyssna på svaren igen. Anledningen till att inte Houdinis intervjusvar blev inspelade var på grund av tekniska problem. Ett godkännande gavs från intervjuobjekten att intervjuerna kunde spelas in, innan de genomfördes. För att få så uppriktiga och trovärdiga svar som möjligt lades det vikt vid att få komma till företagens kontor för att föra samtal och ställa intervjufrågorna. Miljön där intervjuer hålls har visat sig påverka svaren de intervjuade personerna ger. I en konstlad miljö, en plats varken den

intervjuade eller den som intervjuar är bekant med, tenderar den intervjuade att ge konstlade svar och uppträda annorlunda. (Jacobsen, 2002) På grund av brist på tid och resurser fanns det inte möjlighet att utföra en intervju på Houdinis kontor då huvudkontoret ligger i Stockholm. Av detta skäl utfördes en telefonintervju. Direkta intervjuer hade varit det bästa alternativet. Fördelen för oss med en telefonintervju var att det tog mindre tid än en personlig intervju. (Bryman & Bell, 2013) De relevanta företagen kontaktades genom att ett e-mail skickades till huvudkontoren eller personer ansvariga för e-handel inom företaget. Detta för att försäkra oss om att vi fick kontakt med personer med relevant kunskap. Vi skickade en kortare beskrivning av det område vi hade tänkt undersöka och de frågor som skulle ställas under intervjun så företagen fick en möjlighet att förbereda sig.

3.4 Dataanalys

Som tidigare nämnts har en deduktiv forskningsansats använts för att besvara de ställda forskningsfrågorna. Genom den deduktiva ansatsen har teorier samt tidigare forskning analyserats i samband med den empiriska undersökningen. De semistrukturerade intervjuerna gav en förståelse för motiv till att starta e-handel men även för att behålla fysiska butiker. Data från intervjuerna hanterades på så sätt att de inspelade intervjuerna transkriberades till text och användes i vårt resultatkapitel för att kunna analyseras. Analysmodellen användes även i intervjuerna vilket skapat möjlighet för oss att besvara företagsnyttan för de olika företagen men även deras hållbarhetsarbete.

3.5 Etiska principer

När en studie utförs är det viktigt att ta hänsyn till etiska principer. Etik berör frågor så som hur intervjuobjekten ska behandlas, vilka aktiviteter som bör och inte bör genomföras tillsammans med intervjuobjekten samt om studien inkräktar på intervjuobjektens privatliv. Dessa är viktiga att beakta när en undersökning utförs för att undvika skada för deltagarna. För att inte intervjuobjektet i vår studie skulle ta skada var de väl informerade om studiens syfte samt fick godkänna ljudinspelning och välja om de ville vara anonyma eller inte. Gällande etiska hänsynstagande var det fördelaktigt för vår studie när telefonintervjun utfördes. Detta för att risken för att intervjuobjektet skulle påverkas av faktorer såsom kön, ålder eller etnisk bakgrund hos oss som intervjuare minskade. (Bryman & Bell, 2013)

3.6 Kvalitetsdiskussion

Analys och diskussion för denna studie har baserats på material från intervjuer samt teorier och tidigare forskning, primär- och sekundärkällor. Därför är det viktigt att diskutera om begreppen reliabilitet, validitet och generaliserbarhet i förhållande till källorna.

3.6.1 Reliabilitet

Begreppet reliabilitet blir ofta aktuellt i samband med kvalitativa undersökningar varför den diskussionen är av extra vikt för oss (Bryman & Bell, 2013). Reliabilitet handlar om hur pålitliga våra mätningar och våra källor är och kan delas upp i både extern samt intern reliabilitet (Olsson & Sörensen, 2011). Extern reliabilitet betyder att vi ska ha beskrivit antaganden och förutsättningar så bra att studien ska kunna upprepas och replikeras av utomstående. Intern reliabilitet beskriver hur mycket vi har varit överens om hur resultaten ska tolkas, det är således viktigt att data är konsekvent. Extern reliabilitet har vi jobbat extra mycket med. Detta eftersom det är svårt att upprepa kvalitativa studier. För att försöka höja den externa reliabiliteten ställde vi samma intervjufrågor som var kopplade till våra forskningsfrågor till företagen men eftersom vi använde oss av "öppna frågor" så skiljer sig det empiriska materialet mellan de olika respondenterna. Därmed skulle den externa reliabiliteten kunna höjas genom att använda slutna frågor vid intervjuerna istället. Den interna reliabiliteten försökte vi höja genom att vara inlästa på ämnet e-handel innan intervjuerna samt att vi båda uppsatsförfattarna var närvarande under samtliga moment i studien. (Bryman & Bell, 2013)

3.6.2 Validitet

Validitet syftar till att mäta att ett begrepp verkligen avser det som det är tänkt att avse. Validitet kan också delas in i både intern samt extern validitet. Intern validitet handlar om hur mycket vår teoretiska referensram stämmer överens med studiens resultat. Extern validitet beskriver hur mycket studiens resultat kan vara generaliserbart till exempelvis andra branscher. Intervjuobjekteten har givit flera olika perspektiv under intervjuerna gällande våra frågor vilket gör att vi kan bekräfta om företagen verkligen förstått innebörden. Detta gav i sin tur flera infallsvinklar vilket kom till stor nytta för uppsatsens syfte. Svaren från de olika intervjuobjekten stämde även bra överens med varandra och många kopplingar illustrerades i vår teoretiska referensram. Den externa validiteten var svårare att uppnå än den interna då studien har ett begränsat antal intervjuer och smalt urval som underlag. Att företagen

dessutom behövde verka inom samma kategori “kläder samt skor” var också en begränsning. Som en följd av dessa begränsningar kan det innebära svårigheter med att applicera denna studie i andra branscher. (Bryman & Bell, 2013)

3.6.3 Generaliserbarhet

Generaliserbarhet innebär att slutsatserna av vår studie ska kunna vara applicerbara i andra sammanhang eller i andra branscher än exempelvis detaljhandeln, som vi i vår studie har fokuserat på (Bryman & Bell, 2013). Generaliserbarhet visste vi skulle vara ett problem eftersom vi valde att använda oss av en kvalitativ metod. Eftersom undersökningen och intervjuer begränsats då vi endast har haft ett fåtal intervjuer på grund av att det både är tids- och resurskrävande kan generaliserbarheten ifrågasättas (Jacobsen, 2002). Vi kan således inte säkerställa att våra resultat kännetecknar alla företag inom branschen detaljhandeln men det är inte heller vårt syfte. För att öka generaliserbarheten har vi använt oss av den nyinstitutionella teorin och legitimitetsteorin som grund vilket stödjer vår uppsats då det är teorier som är applicerbara i andra branscher (Ahrne et al. 2015).

3.7 Källkritik

Genomgående i vår studie har vi anammat ett källkritiskt tillvägagångssätt. Vi har försökt att säkerställa data genom att undersöka flera källor. Ifrågasättande av vem som står bakom källan har varit extra relevant i vår studie eftersom det inte finns så mycket forskning inom området utan mycket information har hämtats ifrån andra studier och undersökningar. Vi har även försökt identifiera vad källorna har för budskap för att försöka säkerställa objektiviteten. Vi har också använt oss av både äldre artiklar men även nyare fakta. Eftersom e-handel är ett relativt nytt fenomen finns det risk att de äldre artiklarna som använts i vår studie inte längre är lika relevanta då det har hänt mycket senaste åren och det är inte förrän nu forskare har börjat undersöka ämnet på ett djupare plan. Ett exempel på detta är vår referens till Fredrik Bergström och Stefan Fölsters forskning som beskriver olika motiv till varför företag inkluderar näthandel och internet inom sitt företag. Deras bok är från 2005 och detta faktum bör tas i beaktning då boken skrevs för elva år sedan och näthandelns utveckling har förändrats efter detta. Även Johnsson och Jönson beskriver i sin rapport om möjligheter som e-handel genererar. Denna rapport skrevs 2006 och även detta ska man ha i åtanke när vi analyserar studien.

4. Empirisk redogörelse

Inledningsvis i detta avsnitt presenteras den empiriska studien. Redogörelsen introduceras med en beskrivning av de företag som har använts i vår studie. Därefter redogör vi kortfattat för de motiv som framgick under intervjun. Frågorna som användes till intervjun, återfinns i bilaga 1. Ordet “undersökningsobjekt” i den empiriska redogörelsen syftar på de företag som använts i studien.

4.1 Undersökningsobjekten

4.1.1 Nudie Jeans Co: Svenskt klädföretag med fokus på jeans. Nudie lägger stor vikt vid hållbarhet. En stor andel av deras varor består till 100 procent organisk bomull. Företagen är ett medelstort företag med fem butiker i Sverige. Nudie Jeans har 60 anställda på företaget och en omsättning på 440 miljoner kronor. (Nudiejeans, 2016)

4.1.2 Aviani: Svenskt underklädesföretag som erbjuder underkläder anpassade för varje kund. Aviani satsar på kunskap, kvalitet och ett brett sortiment. Aviani är ett litet företag beläget i Göteborg. Aviani har 1 anställd och en omsättning på 2 miljoner kronor. (Aviani, 2016)

4.1.3 Houdini Sportswear AB: Houdini är ett svenskt friluftsföretag med ett sortiment från underkläder till ytterplagg. Företaget vill få människor att uppleva mer och ha kul, med så få miljöavtryck som möjligt. Houdini är ett medelstort företag med fem butiker i Sverige. Företaget har 25 anställda på kontoret och har en omsättning på 120 miljoner kronor. (Houdini, 2016)

Nedan kommer resultaten från intervjuerna med undersökningsobjekten från Nudie Jeans Co, Aviani samt Houdini att beskrivas.

4.2.1 Nudie Jeans Co

Respondenten för Nudie berättar att deras e-handel utgör runt 10-15% av den totala omsättningen och att inkomsterna har ökat med 15% sedan webbshoppen öppnades år 2007. Vidare poängteras att e-handeln inom företaget ökar med åren. Nudie startade en webbshop för att kunna visa hela kollektionen för sina nuvarande och potentiella kunder. Ytterligare en anledning till att de valde att starta en webbshop var för att skapa närvaro på internet och att förmedla sitt budskap globalt. Respondenten berättar att när företaget startade sin e-handel var det inte på grund av extern press utan att de uppfattade ett krav från marknaden och ett behov av digital närvaro. En viss del nyfikenhet var också involverad eftersom det rörde sig om en ny kanal. Respondenten tror att andra företag expanderar till e-handel på grund av digitaliseringen samt att det är ett växande behov från omgivningen. Till utmaningarna med e-handel för Nudie hör till exempel fraktvillkor eftersom det rör sig om en ny typ av sändningar. Det förekommer även krav från speditörerna som arbetar med det administrativa kring transporter. Det är komplext med inköp och man måste hela tiden basera det på vad det är som efterfrågas. Eftersom företaget har runt 20 butiker runt om i världen så ser de sin webbshop som sin viktigaste spelare. Där är ständigt artiklar i rullning. Respondenten för Nudie berättar även att det kan innebära en riktig utmaning att starta upp e-handel. Han berättar om ett fall i Borås då ett företag skulle starta upp e-handel men misslyckades eftersom företaget försökt stressa ihop en hemsida. Han menar på hur viktigt det är att ha kunskap om den digitala världen innan man startar näthandel.

Framgångarna med e-handel har visat sig under de senaste 3-4 åren genom direkta resultat. Ju fler timmar företaget lägger på utveckling, desto mer pengar genererar de. Fokus ligger på försäljning och att göra det smidigt för kunderna att konsumera. I dagsläget erbjuder Nudie öppet köp men dock inte fri frakt. När det kommer till returer känner Nudie stor konkurrens från exempelvis Nelly och Zalando eftersom de erbjuder längre tid när det gäller öppet köp t.ex. och har mycket smidiga leveransalternativ.

Nudie berättar engagerat om företagets hållbarhetsarbete. I synnerhet vad gäller miljö och hållbarhet är Nudie miljödiplomerade och hållbarhet genomsyrar hela företagets värderingar. Detta är ett av Nudie hjärtefrågor och går hand i hand med digitaliseringen. De har samma CSR policy för fysiska butiker och webbshoppen. De var ett av de första företagen som fick kunderna att förstå vikten av hållbarhet. Kunderna erbjuds att komma tillbaka och laga sina jeans utan

kostnad om de går sönder. Detta bidrar till att slit- och slängbeteendet minskar. Det banade vägen för andra företag såsom H&M och Lindex. Även om företaget lägger stor vikt vid hållbarhet var det inte ett motiv för att starta e-handel. Företaget gjorde heller inget förarbete om hur e-handeln kunde påverka miljön. Inom logistiken använder Nudie sig av UPS, vilket är ett företag som ställer krav. Nudie är ett av de mest miljövänliga företagen på marknaden och jobbar hårt för att klimatkompensera. Tilläggas kan att de har minskat pappersförbrukningen när det gäller kvitton med 50% då de har övergått till digitala kvitton. Kärnorden för företaget är "recycle, repair, reuse". Vad mer som även är viktigt att belysa är att företaget jobbar med lagningar och uppläggningar för att plaggen ska öka sin livslängd.

Nudie tror att företaget kommer att vilja behålla sina fysiska butiker. Att marknadsföra sig digitalt är dyrt och trafiken utanför de fysiska butikerna är gratis. Ett exempel som företaget ger är miljön utanför deras butik i SOHO i London. Där är det ständigt ett flöde av potentiella kunder. De fysiska butikerna är fortfarande väldigt viktiga eftersom de även drar kunder till Nudies webbshop. När det kommer till utbudet i butikerna beror storleken på sortimentet väldigt mycket på lokalytan men det finns alltid möjlighet för kunderna att välja bland utbudet i deras webbshop.

I slutet av intervjun besvarades frågor kopplade till vår analysmodell "Start av e-handel ur ett företagsperspektiv". Respondenten satte hög poäng (5) på "företagsnytta för e-handel" eftersom företaget haft en så pass stor nytta av e-handeln. "Företagsnytta för fysiska butiker" fick också (5), eftersom Nudie aldrig har behövt stänga ner en butik, utan bara öppnat upp fler. När det gäller hållbarhetsarbetet inom e-handel, så poängsattes detta till en (4) med hänvisning till att det alltid går att sträva efter grönare alternativ. Hållbarhetsfokus i butik fick (5), då Nudie jobbat starkt med hållbarhetsområdet i butikerna men även med hållbara inköp. Företaget är som sagt miljödiplomerat och denna diplomerings kräver ett starkt hållbarhetstänk inom företaget.

FÖRETAGSNYTTA FÖR E-HANDEL. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI HAR DRAGIT NYTTA AV E- HANDEL.	5
FÖRETAGSNYTTA FÖR FYSISKA BUTIKER. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI HAR DRAGIT NYTTA AV ERA FYSISKA BUTIKER.	5
HÅLLBARHETSOMRÅDET. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI JOBBAR MED HÅLLBARHET GÄLLANDE E-HANDEL.	4
HÅLLBARHETSOMRÅDET. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI JOBBAR MED HÅLLBARHET GÄLLANDE ERA FYSISKA BUTIKER.	5

Figur 4: Analysmodell för Nudie

4.2.2 Aviani

Butiksägaren berättar att från början var tanken att starta e-handel innan en start av fysisk butik. Det slutade dock med att företaget först öppnade sin butik år 2012 och senare sin webbshop. I dagsläget utgör e-handeln inte mer än 6 % av den totala omsättningen men ägaren påpekade att den ständigt ökar. Avianis e-handel är precis i startgroparna och har nu körts i 3 år, sedan år 2013, och under den tiden har den totala omsättningen ökat med cirka 40 %. Aviani startade med e-handel som en väg till expansion. Eftersom det är så ägaren själv handlar, via e-handel, så ansåg hon att det var en vital kanal att synas på. Aviani känner ingen extern press att övergå till e-handel men tror att företag som väljer att inte använda sig av e-handel faller i omsättning och inte kommer att överleva på marknaden i framtiden. Aviani tror att detta är ett motiv till andra företags expansion till e-handel. Butiksägaren berättar engagerat om att Aviani har cirka 550 000 unika besökare på Pinterest, en app där personer kan utbyta innovativa idéer, och detta visar på internets möjligheter. Även om de bara har en butik i Göteborg så har företaget många kunder utomlands och därför är webbshoppen en viktig köpkanal.

Den enda utmaningen företaget känner med e-handel är att det är tidskrävande och att tiden inte alltid räcker till. Företaget har inga problem med returer, distribution eller teknik. Egentligen känner Aviani inga svårigheter med att ha kvar den fysiska butiken. Tvärtom tror hon att detta är nödvändigt att ha kvar för att kunna driva sitt företag. Utmaningen är att det tar tid innan varumärket blir känt. Företagets ambition är att bli störst i världen på underkläder. Aviani erbjuder öppet köp men trots det görs inte många returer. Väljer en kund att köpa något från Aviani via nätet finns det dessutom möjlighet att lämna tillbaka det i butik. Framgångarna med företagets e-handel beror på att Aviani syns mer och har blivit ett igenkänt märke genom sin webbshop. Det är ett företag som har stark expertis på underkläder och ses som inspiratörer inom branschen utomlands. De säger att passion är anledningen och grunden till att de har lyckats med sin e-handel. Passion och inspiration var två ord som intervjuobjektet lade särskild vikt vid. Aviani förklarar att de dessvärre inte hunnit eller haft resurser att jobba med hållbarhet rent miljömässigt. Företaget är fortfarande relativt litet och det går inte att lägga resurser på hållbarhet. Men butiksägaren påpekar tydligt att hållbarhet definitivt ska finnas med på agendan när företaget har vuxit och dess tillgångar ökat.

Aviani besvarade i slutet på intervjun frågor kopplade till vår analysmodell "Start av e-handel ur ett företagsperspektiv". Respondenten gav en (3) avseende "företagsnytta för e-handel" när det gäller hur stor nytta företaget har dragit av sin e-handel. "Företagsnytta för fysiska butiker" beskrev respondenten också som en (3). Butiksägaren satte (0) på hållbarhetsarbete när det kommer till e-handel samt fysiska butiker då företagen precis är i uppstarten och inte har resurser för att hantera hållbarhetsområdet. Men detta beskrev hon som något som kommer att prioriteras när företaget växer och resurserna tillökar.

<p>FÖRETAGSNYTTA FÖR E-HANDEL. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI HAR DRAGIT NYTTA AV E-HANDEL.</p> <p>3</p>
<p>FÖRETAGSNYTTA FÖR FYSISKA BUTIKER. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI HAR DRAGIT NYTTA AV ERA FYSISKA BUTIKER.</p> <p>3</p>
<p>HÅLLBARHETSOMRÅDET. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI JOBBAR MED HÅLLBARHET GÄLLANDE E-HANDEL.</p> <p>0</p>
<p>HÅLLBARHETSOMRÅDET. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI JOBBAR MED HÅLLBARHET GÄLLANDE ERA FYSISKA BUTIKER.</p> <p>0</p>

Figur 5: Analysmodell för Aviani

4.2.3 Houdini

År 2012 startade Houdini sin e-handel. Representanten för Houdini säger att motiv till att Houdini har expanderat till e-handel är att det var ett naturligt steg för företaget att ta. Genom att införa e-handel så når man ut till fler kunder än vad som är möjligt med fysiska butiker. Men det var som respondenten förklarar ett nästa steg för företaget. Houdini kände inte en extern press att starta e-handel, men säger att e-handel har "smugit sig fram". Varumärkena har insett att man kan följa en produkt och prata direkt med kunden. Värdet med detta är stort och att genom e-handel nås slutkunden lättare. Med åren har även varumärken generellt blivit allt mer aggressivt och därmed har e-handel blivit ett viktigt område att röra sig inom.

Expansion till e-handel har inneburit olika utmaningar. Eftersom Houdini har samarbete med återförsäljare så innebar e-handel ett starkt motstånd från återförsäljarna. Detta har successivt minskats genom att nästan alla varumärkena har startat e-handel i nuläget. Respondenten förklarar att kunderna aldrig drabbas. De har inte klagat på tekniska problem eller returerna. En annan utmaning har varit att gå in i länder utanför EU. Inom EU behöver du inte deklarerat i tullen och det blir lättare att samarbeta med andra EU länder. Exempelvis om du ska skicka varor till

Norge, så behöver du kalkylera vad det är värt samt betala moms. Detta kräver även USA. Houdini har planer på att expandera till flera länder och att e-handel även ska startas upp på marknader som Kina, Thailand, Kanada samt USA. Vissa utmaningar kommer därför att bestå och detta är kärnan av problemet med e-handel, uttrycker respondenten.

Framgångsfaktorerna är många och betydande med expansion till e-handel. E-handel ger möjligheten att erbjuda hela sortimentet. E-handel lyfter upp det som återförsäljare inte köper in. Respondenten förklarar att e-handel kan ha statistik på allt medan fysiska butiker inte kan inneha samma dataprestanda. Houdini menar att anledningen till att de har lyckats med e-handel är att efterfrågan att handla via nätet är stor. Det har varit vanligt att handla Houdini via nätet, genom olika hemsidor såsom Addnature. E-handel är ett sätt att skapa försäljning utomlands och på så sätt har Houdini nått stark framgång via sin e-handel kanal.

Houdini tror att andra företag övergår till e-handel för att det svårt att inte se möjligheterna. Det finns inte några argument att inte göra det. Men trots att expansion till e-handel är given så kommer Houdini att behålla sina fysiska butiker. Dessa anses som extremt bra komplement. Man framhåller att Houdinis butiker är inte bara fysiska butiker, utan ger en riktig kundupplevelse som e-handel inte kan erbjuda på likvärdigt sätt. Houdini har klädesplagg, som är svårare att sälja på nätet än exempelvis strumpor. Det handlar ofta om specifika plagg som kunder också vill testa innan de genomför ett köp. Inom den närmaste framtiden kommer Houdini att behålla sina fysiska butiker och företaget troligtvis inte satsa på showrooms. De fysiska butikerna är en viktig hörnsten för Houdini som företag. Dessa är inte bara vanliga butiker, utan innehar dessutom second hand, reparationslösningar och tvättmaskiner. Dock kommer Houdini att lägga fortsatt starkt fokus på e-handel.

Houdini har en CSR policy som är gemensam för fysiska butiker och e-handel plattformen. Hållbarhetsprincipen genomsyrar hela företaget och en av de stora stöttepelarna i företaget. Företaget är inte miljödiplomerat och de planerar inte att bli diplomerade. Houdini anser att man vill visa sig som förebild genom att sätta höga hållbarhetsmål som företag. Houdini jobbar starkt med hållbarhetsarbetet i alla arbetsaktiviteter. Företaget beskriver att de konstant strävar efter att hitta grönare alternativ i exempelvis distributionen. Man nämner att det fortfarande är svårt att hitta leveransföretag som är tillräckligt gröna. Houdini vill inte ha många retur, eftersom det innebär tyngre miljöeffekter. Därför kostar det för konsumenterna att skicka tillbaka varor, vilket gör att kunderna inte chansar lika mycket utan är mer säkra i sina köp. Hållbarhet var inte ett

motiv för Houdini att expandera till e-handel men framhåller att största nyckeln till minskad miljöpåverkan är att konsumera mindre. Företaget har som mål att sälja produkter, men vill sälja produkter som håller under en lång tid samt skapa så miljövänliga produkter som möjligt.

Houdini besvarade frågor kopplade till vår analysmodell "Start av e-handel ur ett företagsperspektiv". Respondenten svarade (5) poäng på "företagsnytta för e-handel" eftersom man anser att företaget har dragit nytta av sin e-handel. "Företagsnytta för fysiska butiker" bedömdes med (4) på grund av att butikens kundradie är så pass mycket mindre än radien för e-handel så blev det en lägre siffra. Respondenten satte (3) på hållbarhetsarbete när det kommer till e-handel, då han poängterade att det finns mycket mer att göra inom området. Han poängsatte dock (5) på hållbarhetsarbetet när det kommer till fysiska butiker. Han menar på att Houdini har ett starkt miljötänk avseende deras fysiska butiker. Deras butik i Göteborg är byggt med "gröna" material och butiken har även second hand försäljning.

FÖRETAGSNYTTA FÖR E-HANDEL. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI HAR DRAGIT NYTTA AV E- HANDEL. 5
FÖRETAGSNYTTA FÖR FYSISKA BUTIKER. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI HAR DRAGIT NYTTA AV ERA FYSISKA BUTIKER. 4
HÅLLBARHETSOMRÅDET. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI JOBBAR MED HÅLLBARHET GÄLLANDE E-HANDEL. 3
HÅLLBARHETSOMRÅDET. PÅ EN SKALA 1-5 BEDÖM HUR MYCKET NI JOBBAR MED HÅLLBARHET GÄLLANDE ERA FYSISKA BUTIKER. 5

Figur 6: Analysmodell för Houdini

4.3 Sammanfattning av motiv från resultat

Nedan sammanfattas motiv från våra resultat. Figurer kommer att presenteras där motiven för att både expandera till e-handel samt hålla fast vid fysiska butiker kommer att framgå.

Sammanställningen som kommer att klargöras i de olika figurerna består av vad företagen själv har lagt vikt vid under intervjuernas gång.

4.3.1 Sammanfattning av motiv till start av e-handel

FÖRETAG	MOTIV FÖR ATT STARTA UPP E-HANDEL
NUDIE JEANS CO	E-HANDEL, ÖKAR NÄRVARON GLOBALT, FÅ UT STT BUDSKAP, E-HANDEL GER MÖJLIGHETEN ATT VISA HELA SIN KOLLEKTION. FINNS KRAV PÅ DIGITAL NÄRVARO I SAMHÄLLET, NYFIKENHET
AVIANI	STARKARE MARKNADSPPOSITION, ÖKA OMSÄTTNING, ENKELT SAMT SMIDIGT ATT GENOMFÖRA KÖP VIA NÄTET, E-HANDEL ÄR EN VITAL KANAL ATT HA
HOUDINI	EXPANSION TILL E-HANDEL FÖR ATT DET VAR ETT NATURLIGT STEG, NÅR UT TILL FLERA KUNDER, E-HANDEL HAR SMUGIT SIG FRAM, LÄTTARE ATT PRATA MED SLUTKUND, E-HANDEL ÄR ETT VIKTIGT OMRÅDE ATT RÖRA SIG INOM

Figur 7: Översikt av motiven för att expandera till e-handel

4.3.2 Sammanfattning av motiv till att behålla fysiska butiker

FÖRETAG	MOTIV FÖR ATT BEHÅLLA FYSISKA BUTIKER
NUDIE JEANS CO	ATT MARKNADSFÖRA SIG PÅ NÄTET ÄR DYRT, SKYLTFÖNSTER UTANFÖR BUTIK GER STÄNDIGT TRAFIKFLÖDE, KUNDER VILL TESTA OCH KÄNNA PÅ VARAN
AVIANI	NÖDVÄNDIGT MED FYSISK BUTIK EFTERSOM KUNDER ALLTID KOMMER VILJA ATT PROVA, MAN VILL KUNNA VISA UPP SIN KOLLEKTION
HOUDINI	FYSISKA BUTIKERNA ÄR EN VIKTIG STÖTTEPELARE , FYSISKA BUTIKER GER EN KUNDUPPLEVELSE, MERFÖRSÄLJNING

Figur 8: Översikt av motiven att behålla fysiska butiker

5. Analys

I detta avsnitt kommer vi att söka svar på våra forskningsfrågor med hjälp av vår teoretiska referensram och våra empiriska resultat. Genom en analys av dessa ska vi försöka klargöra varför företagen valt att göra som de gjort. Nedan kommer vi att undersöka varför företag väljer att starta e-handel eller behålla fysiska butiker med koppling till den teoretiska referensramen. Hållbarhetsaspekten kommer även att undersökas för att utgöra om det finns ett hållbarhetsmotiv vid en start av e-handel.

5.1 Motiv till start av e-handel

Något som ägaren på Aviani påpekar är att ett motiv till att företag startar e-handel vara att företagen måste behålla marknadsandelar för att ha kvar sin marknadsposition. Den intervjuade menar att om ett företag inte följer med i utvecklingen och inte startar e-handel så kommer företaget att falla i omsättning och kanske inte kan överleva på marknaden. Detta understryker Burn & Scapens (2000) genom att beskriva att företag kan bli påverkade och kan påbörja vissa förändringsprocesser internt i företag genom press från andra institutioner. De menar att detta är något som samhället kräver av företagen för att inte ska bli utkonkurrerade.

E-handeln har ökat markant i omfattning de senaste åren vilket innebär att den digitala närvaron har blivit allt mer viktig inom detaljhandeln. Allt fler företag behöver vara digitalt närvarande på grund av de förändringar som har skett i samhället. Nudie beskriver att andra företag expanderar eller övergår till e-handel på grund av den digitala närvaron samt att det är ett krav från omgivningen. Han beskriver att allt fler kunder vill kontrollera sina planerade köp noggrant innan de genomför inköp i fysisk butik. Zetterquist et. al (2012) beskriver att när organisationer rör sig inom samma organisationsfält, i detta fall inom detaljhandeln, tenderar de att efterlikna varandra. Författaren beskriver att dessa isomorfistiska processer kan ses som överlevnadsverktyg för företagen då de visar att de hänger med i samhällsutvecklingen. Företag använder sig alltså av isomorfistiska processer för att efterlikna andra företag, men i vissa fall tenderar det att inte fungera. Ett exempel på detta är enligt Nudie ett fall i Borås då ett företag känt av denna externa press och som resultat stressat ihop en webbshop. Men på grund av okunskap och stress nådde företaget aldrig framgång med sin webbshop.

Avianis ägare lägger vikt vid andra motiv för att expandera till e-handel. Hon förklarar att e-handel ger en starkare marknadsposition eftersom det finns många internetkanaler att

marknadsföra sig genom gratis. Avianis ägare hävdar dessutom att e-handel ger möjlighet till att öka sin omsättning eftersom näthandel når ut till fler kunder samtidigt. Detta är också något som Houdini och Nudie påpekar. De hävdar båda att radien att nå ut till kunder är så pass mycket större på nätet än för fysiska butiker vilket gör att e-handel blir högtintressant för företagen. Resultaten från intervjuerna stödjer David Chaffey (2007) som beskriver att man genom näthandeln når ut till många fler kunder och får bättre statistik än vad fysiska butiker kan generera. David Chaffey (2007) belyser även att kunderna kan nå ett mycket bredare sortiment på nätet vilket också Houdini lade vikt vid. Houdini förklarade även att webbshopen fungerar som ett digitalt skyltfönster där man kan visa upp hela sin kollektion inför den globala marknaden.

Nudie beskrev att de lägger stor vikt vid begreppet digital närvaro. Meyer och Rowan (1977) hävdar att den press som organisationer känner av tvingar dem att förändra sina arbetsprocesser samt tillägna sig ny kunskap och aktiviteter. Detta visar att företag känner ett behov av att digitalisera sig inte bara för att höja lönsamheten, utan för att öka närvaron på marknaden. Meyer och Rowan (1977) beskriver att det finns institutionella regler som organisationer anpassar sig efter för att stärka sin legitimitet eller resurser. Digital närvaro och kravet från samhället att fysiska butiker bör inneha e-handel gör att företagen känner press att möta kundernas förväntningar. Som tidigare nämnts är det inte bara för lönsamheten och närvaron på marknaden men även för att visa sig legitima. Warren (2003) förklarar att det är viktigt att förstå att företag påverkas både av sociala och politiska faktorer och inte enbart ekonomiska skäl och att detta brukar sammanfalla med legitimitetsteorin. Detta kan leda till att företaget ändrar eller förnyar vissa arbetsområden. För Nudie var inte lönsamheten det främsta motivet att expandera till e-handel utan bland annat nyfikenhet på en ny säljkanal och digital närvaro, vilket antagligen har inspirerats av sociala faktorer i omgivningen.

Houdinis utveckling att expandera till e-handel handlade mycket om att det var ett naturligt steg för företaget att gå vilket respondenten la de stor vikt vid. Meyer och Rowan (1997) uttrycker att en organisations struktur påverkas av dess omgivning och tenderar att efterlikna samhällets "krav". Houdini har troligtvis känt av den digitala närvaron och på så sätt känt att nästa steg skulle innebära ett digitalt kliv mot e-handel. Förändringar i omgivningen har förändrat människors sätt att göra inköp. E-handel inom detaljhandeln har ökat markant de senaste åren och vikten av det har synt tydligt hos alla tre företag. Detta är en koppling man kan göra till såväl Houdini, Nudie som Aviani. Nudie startade sin e-handel 2007 och Houdini startade sin e-handel 2012. Båda företagen hade fysiska butiker till att börja med. De kände av den digitala närvaron

vilket ökade deras nyfikenhet. Aviani startades år 2012 och tanken var att först starta e-handel före fysisk butik vilket också visar på att den digitala närvaron påverkades av Avianis affärsplaner.

5.2 Motiv till att behålla fysiska butiker

Det är inte bara e-handeln som spelar roll för företagens lönsamhet, utan det gör naturligtvis även fysiska butiker. Under intervju tillfällena understryker de tre företagen att fysiska butiker är något som företagen kommer att hålla fast vid. Houdini beskriver att fysiska butiker fungerar som en viktig hörnpelare för företaget och ger konsumenter en kundupplevelse som är svårare att ge via e-handel. Extra försäljningstjänst samt servicekanal i butikerna gör dem mycket viktiga för verksamheten. Nudie ser en framtid med en kombination av fysiska butiker samt e-handel. Det är även något som Aviani lägger vikt vid. De menar på att de måste erbjuda den fysiska butiken eftersom störst omsättning sker där och inte via e-handeln. Detta kan i sin tur vara ett tecken på isomorfism vilket innebär att organisationer strävar efter att efterlikna varandra (Eriksson-Zetterquist et al, 2014). Många företag ser att konkurrenter driver både e-handel och samtidigt håller fast vid sina fysiska butiker. Företaget vill då göra detsamma för att nå ökad legitimitet. Det är svårt för företaget att ta steget ifrån fysiska butiker och bara använda e-handel eftersom det fortfarande finns konsumenter som endast utför sina inköp i fysiska butiker.

Att ha kvar fysiska butiker kan även stödjas av Hortaçsu och Syverson (2015). De två författarna beskriver att framtiden inte behöver bestå av antingen e-handel eller fysiska butiker, utan en kombination. Båda köpkanalerna är viktiga eftersom det ger konsumenterna ett val som ökar möjligheten för försäljning. Författarna hävdar dock att framtiden för den fysiska butiken är oviss och att e-handel utgör ett visst hot. Denna bild överensstämmer inte med svaren från intervjuerna. Det ser snarare ut som om företagen kan skapa lyckad kombination av dessa två. Dock kan man tänka sig en framtid med mer digitala inslag i de fysiska butikerna med användning av tekniska hjälpmedel.

Houdini beskriver vikten av fysiska butiker som ett resultat av den kundupplevelse dessa ger. Respondenten berättar att deras fysiska butiker är viktiga för den ger kunden en ”shopping upplevelse”. Därmed är det viktigt för Houdini att hålla fast vid sina fysiska butiker. Piotrowicz and Cuthbertson (2014) stödjer Houdinis argument eftersom författarna beskriver att konsumenter vill känna av “Shoppingatmosfären” som butikerna erbjuder och därmed är den

fysiska butiken en viktig hörnpelare i företagets lönsamhet. Författarna påpekar att de fysiska butikerna kan attrahera många konsumenter beroende på hur stark kundupplevelse kunden känner.

Nudie hävdar att marknadsföra sig på nätet är dyrt och att ett skyltfönster i en fysisk butik ger ett ständigt trafikflöde, det vill säga billigare marknadsföring. Man förklarar att näthandeln enbart sker via vissa timmar på dygnet, medan ett skyltfönster finns tillgängligt när som helst på dygnet och därför är det ett motiv till att hålla kvar vid sina fysiska butiker. Nudie nämner även andra motiv såsom att kunder faktiskt vill testa och känna på varans material eller liknande. Detta nämner även Aviani som beskriver att deras kunder vill känna och prova varan eftersom det är ett underklädesföretag, där behovet att testa varorna är större. Detta stödjer Piotrowicz och Cuthbertson (2014) som påpekar att konsumenter faktiskt fortfarande vill se, känna och prova varan vilket ger ett motiv för att hålla fast vid fysiska butiker.

Nudie, precis som de andra företagen, ser inte en framtid utan sina fysiska butiker. Företaget uttrycker att deras fysiska butiker är ett bra komplement till deras webbshop. Detta är enligt Piotrowicz och Cuthbertson (2014) ett strategiskt val eftersom olika konsumenter har olika krav. De menar att alla kunder inte känner sig bekväma med att genomföra köp via nätet. Därmed är det bra för företagen att erbjuda olika valmöjligheter. Författarna menar att det är viktigt att kunderna kan välja att antingen genomföra köp via nätet eller i fysisk butik.

Ett vanligt motiv till att inte starta e-handel och hålla kvar vid sina fysiska butiker är näthandelns tekniska problem samt komplikationer. Ingen av undersökningsobjekten, Aviani, Nudie eller Houdini har upplevt tekniska problem med sin webbshop och ser därför inte det som en anledning till att behålla sina fysiska butiker. Chaffey (2009) argumenterar för att tekniska problem är ett motiv till att företag som har e-handel väljer att hålla kvar vid sina fysiska butiker. Han anser att det är fördelaktigt att ha kvar fysiska butiker på grund av risken med tekniska problem. Detta är en intressant aspekt då inget av företagen känner att kunderna har fått lida på grund av detta vilket anses vara den stora anledningen att hålla fast vid fysiska butiker.

Motiven för att behålla de fysiska butikerna är väldigt sammanlänkade företagen emellan. Utifrån resultatet av vår studie och med stöd delat från den tidigare forskning och teorier ser butikerna en kombination av fysisk butik och e-handel som nyckeln till ett framgångsrikt tillvägagångssätt även i framtiden.

5.3 Hållbarhetsaspekten

Hållbarhet är ett område som allt fler företag inser är viktigt att ta hänsyn till i sina arbetsprocesser. Nudie och Houdini är båda företag som är "välkända" för sitt miljöarbete. Deras miljöarbete en av deras hjärtefrågor och något som genomsyrar hela organisationen. Detta är något som även Kanter (2011) säger och hon skulle bedöma dessa företag som framgångsrika. Nudie och Houdini är företag som vill ha en hållbar tillväxt. Något som enligt Kanter (2011) kännetecknar företag med institutionell logik.

Både Nudie och Houdini driver CSR inom både fysiska butiker och e-handel. Nudie beskriver att digitalisering och hållbarhet går hand i hand. Hållbarhet är något som båda företagen strävar att konstant förbättra inom sin organisation. Genom att dessa företag lägger stor vikt vid hållbarhet ökar det deras legitimitet. Konsumenter känner att företagen har en viss trovärdighet om dem lever upp till "dagens krav". Som företag bör man arbeta hållbart och spara på resurser för framtida generationer. (Suchman, 1995) Genom att företagen har en viss kontinuitet i sina hållbarhetsvärderingar, får Nudie och Houdinis högre trovärdighet hos sina konsumenter. Genom dessa värderingar bygger företagen en säkrare plattform där legitimitet är en stark stöttepelare. Suchman (1995) beskriver att genom ökad legitimitet vill intressenter troligen ge mer resurser till företag som anses högvärdiga samt ordentliga.

Nudie och Houdini förklarar att hållbarhet inte var ett motiv för att övergå till e-handel. Men de säger att hållbarhet alltid varit en viktig hörnsten i företaget och en faktor att ta hänsyn till i alla aktiviteter, oavsett om de är digitala eller fysiska. Houdini beskriver även att deras CSR policy för e-handel inte är lika stark som för deras vanliga butiker. Sui och Rejeski (2002) påpekar att det finns lite fakta och information om e-handels effekt på miljön. Detta för att miljöeffekterna för e-handel fortfarande är relativt outforskat område. De beskriver att en övergång till e-handel kan generera fördelar och nackdelar som ytterligare miljöpåfrestning. Fördelar med en övergång till e-handel är att minska miljöeffekterna genom reducering av onödigt avfall i form av utskrivna kataloger, telefonböcker och tidningar. Detta hävdar även Nudie, som beskriver att de minskat pappersförbrukningen, då företaget har övergått till digitala kvitton.

Houdini lägger vikt vid att de kontinuerligt strävar efter grönare alternativ för sin e-handel. Detta är viktigt, då företaget har hållbarhet som sin hjärtefråga. Det får inte svika sina "gröna konsumenter" genom att minska sin trovärdighet med sämre gröna alternativ inom e-handel.

Deegan (2002) beskriver att en organisations överlevnad hotas om samhället känner att organisationen kan ha agerat på fel sätt. Båda företagen har alltså mycket att leva upp till inom hållbarhet eftersom deras konsumenter är grönt medvetna. Både Nudie och Houdini brinner för hållbarhet, som framgick i intervjuerna. Deras hållbarhetsarbete grundar sig inte i enbart i affärsintresse, utan i känslan att vilja producera på ett hållbart sätt och gynna miljön. Thomas och Lamm (2012) tar upp bland annat pragmatisk legitimitet men även moralisk legitimitet. Med det empiriska materialet från intervjuerna och i mötet med respondenterna fick man känslan av moralisk legitimitet. Man kan förnimma att företagen känner det som sin moraliska skyldighet att implementera hållbara processer och att de inte enbart drivs av vinstintresse. Företagen kommer alltid att ha pragmatisk legitimitet med på ett hörn, eftersom de självklart vill öka lönsamheten. Men båda företagen anser att lönsamheten inte är vad som driver dem, utan snarare nyfikenhet. Något som framgår av intervjuerna med alla tre företagen.

Aviani har inte någon CSR policy för fysiska butiker eller e-handel. Företaget har inte tillräckligt med resurser för att hantera hållbarhetsområdet. Butiksägaren för Aviani poängterar att detta är något som kommer att prioriteras när resurserna ökar. Deegan (2002) beskriver att målsättningen att jobba med CSR området och agera mot miljöeffekter har blivit allt mer viktigt för företagens legitimitet i framtiden. För Aviani är därför hållbarhetsaspekten viktig i framtiden för att kunna bli störst i världen på underkläder, vilket är Avianis mål.

6. Diskussion

Detta avsnitt kommer att diskutera våra resultat av den empiriska redogörelsen men även slutsatserna i vår analysdel. Vidare kommer vi att diskutera vad vi anser relevant för fortsatt forskning. I analysen har vi kommit fram till intressanta resultat värda att ta upp i diskussionen. Ett intressant analys exempel är att den nyinstitutionella teorin faktiskt kan förklara varför företag startar e-handel. Företagen känner att det finns en extern press att bemöta ett ökat digitalt levnadssätt i samhället. Vi anser att de motiv som väger tyngst vid start av e-handel är digital närvaro i samhället. Företagen understryker att det är viktigt att besvara detta krav för att stärka sin marknadsposition och vara tillgänglig för alla sina kunder. Ett annat intresseväckande motiv är att start av e-handel tycks ha varit ett naturligt steg för alla företag. Det är uppenbart att företag vill expandera och bli större.

I analysen lyfte vi fram perspektivet om hur viktigt det är för företagen att hålla fast vid sina fysiska butiker. Alla undersökningsobjekten speglade samma framtidsbild, en kombination av fysisk butik samt e-handel. Företagen ansåg att det finns fördelar med försäljningskanalerna och att båda är viktiga grundstenar för företagets lönsamhet. De motiv som framstod klarast i analysen var att företagen kände att deras fysiska butiker kunde ge en kundupplevelse som näthandeln inte hade möjlighet till på samma sätt. Detta är något som många kunder värderade starkt hos företagen och därmed något som dessa också ansåg viktigt för sin överlevnad.

Även hållbarhetsaspekten är värd att ta upp. Vi ansåg att det var mycket spännande att få ta del av både Houdinis och Nudies hållbarhetsarbete. Detta eftersom båda företagen har samma policy för både e-handel och sina fysiska butiker samt hur betydande hållbarheten är för företagen. En intressant aspekt att belysa för att besvara vår frågeställning är att både Nudie och Houdini inte anser att hållbarhet var ett motiv för att expandera till e-handel, andra motiv framhävdes istället. Ytterligare något som var intresseväckande och värt att lyfta fram var perspektivet om att digitalisering och hållbarhet går hand i hand.

6.1 Slutsats

Vi vill besvara vår frågeställning om de motiv som ligger bakom en start av e-handel ur ett företagsperspektiv. Från vår studie samt analys kan vi dra slutsatsen att motiv som digital närvaro och naturligt expansionsbehov ligger till grund vid en start av e-handel. Vi har även dragit slutsatsen att hotet mot de fysiska butikerna för företagen i studien inte är så stark som många forskare tidigare hävdade. Denna slutsats skulle dock kunna komma att se helt annorlunda ut om fler företag hade inkluderats i studien och är därmed viktigt att ta i beaktande. Vår studie har även visat att företagets fysiska butiker spelar en betydande roll för företagets lönsamhet. Detta betyder då att företag drar stor nytta av såväl sina fysiska butiker som av sin e-handel. Vi kan även dra slutsatsen att hållbarhetsaspekten är en viktig hörnsten för de större företagen samt att legitimitetsteorin kan besvara varför företag inriktar sig på hållbarhetsprocesser inom e-handel och fysiska butiker.

6.2 Fortsatt forskning

Vi hoppas att denna studie ger förståelse för vilka motiv företag har för att starta e-handel men också varför företag håller fast vid sina fysiska butiker. Det skulle vara intressant att se fortsatt forskning inom området: utgör e-handeln ett hot mot handelns "sociala roll". Detaljhandeln i butik har tidigare varit en mötespunkt i samhället och bland annat en plats där ungdomar möts och spenderar tid. Med en ökad e-handel, problematiseras handeln som sociala mötesplats, vilket kan komma att utgöra ett problem i framtiden. (zdnet, 2013). Detta blir således ett intressant område att forska vidare inom.

Det skulle även vara givande att göra en likvärdig studie om e-handel med fokus enbart på hållbarhet. De som deltog i våra intervjuer var e-handelsansvariga. Det hade varit intresseväckande att intervjua CSR anställda om företagets hållbarhetsarbete inom e-handel. Detta kunde ha gett mer detaljerad information om hållbarhetsaktiviteter och hur företagen arbetar för en mer hållbar näthandel. Eftersom det inte finns många studier på hållbarhetsområdet för e-handel är det angeläget med mer forskning inom detta.

7. Referenser

7.1 Litterära källor

Ahrne, G, Svensson, P , (2015). Handbok i kvalitativa metoder. Stockholm, *Liber*

Bergström, F, Fölster, S, (2005). ”Kampen om köpkraften/Handeln i framtiden”, *Ica Bokförlag*

Bryman, A, Bell, E, (2013). Företagsekonomiska forskningsmetoder, upplaga 2:2. Stockholm. *Liber*

Chaffey, D, (2007). “E-business and E-commerce Management.” Harlow, England, *Pearson Education Limited*

Chaffey, D, (2009). “E-business and e-commerce management; Strategy, implementation and practice”. Harlow, England, *Pearson Education Limited*

Dryzek, J, Norgaard, R, Schlosberg, D, (2013). Climate-Challenge Society. Oxford, England, *Oxford University Press*

Eriksson-Zetterquist, U, Kalling, T, Styhre, A, (2012). Organisation och organisering. 3rd ed. Egypten, *Liber*, 3-403

Grankvist, Per, (2009). CSR i praktiken: hur företaget kan jobba med hållbarhet för att tjäna pengar. 1. uppl. Malmö: *Liber*

Jacobsen, Dag, I, (2002). Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen. Lund, *Studentlitteratur*

Olsson, H, Sörensen, S, (2011). Forskningsprocessen: kvalitativa och kvantitativa perspektiv, *Liber*, 328

7.2 Artiklar

Bergström, F, (2010). "Framtidens Handel". *MTC och Författarna*, p. 20

Burns, J, Scapens, R, (2000). "Conceptualizing management accounting change: an institutional framework", *Management Accounting Research*, 11, 3-25

Craig Deegan, (2002). "Introduction: The legitimizing effect of social and environmental disclosures - a theoretical foundation", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 15 Iss 3 pp. 282-311

DiMaggio, P, Powell, W, (1983). "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, Volume 48, Issue 2, 147-160

Hortaçsu, A, Syverson, C, (2015). "The Ongoing Evolution of US Retail: A Format Tug-of-War" *Journal of Economic Perspectives*, Volume 29, Number 4, Pages 89–112

Johnsson, M, Jönson, G, (2006). "Framtida handel- utveckling inom e-handel med dagligvaror", *Vinnova - Verket för innovationssystem*

Koyuncu, C, Lien, D, (2003). "E-commerce and consumer's purchasing behaviour". *Applied Economics*, 35:6, 721-726,

Meyer, J, Rowan, B, (1977). "Institutionalized Organizations: Formal structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, Vol 83, No.2, pp 340-363

Moss-Kanter, R, (2011). "How great companies think differently" *Harvard Business Review*, 89 (11), 66-78.

Piotrowicz, W, Cuthbertson, R, (2014). "Introduction to the Special Issue: Information Technology in Retail: Toward Omnichannel Retailing" *International Journal of Electronic Commerce*. Volume 18, Number 4, pp. 5-16.

Richard C. Warren, (2003). "The evolution of business legitimacy", *European Business Review*, Vol. 15 Iss 3 pp. 153 – 163

Suchman, M, (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", *Academy of Management*, Vol 20, No.3, pp.571-610

Sui, D, Rejeski, D, (2002). "Environmental impacts of the Emerging Digital Economy: The E-for-Environment E-commerce"

Tom E. Thomas, Eric Lamm , (2012). "Legitimacy and organizational sustainability" *Springer Science+ Business Media B.V*

Zhang, J, Farris, P, Irvin, J, Kushwaha, T, Steenburg, T, Weitz, B, (2010). "Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies" *Journal of Interactive Marketing* 24, 168-180

7.3 Elektroniska källor

Econsultancy (2015) 15 quotes that define the state of the ecommerce industry.

<https://econsultancy.com/blog/66085-15-quotes-that-define-the-state-of-the-ecommerce-industry/>

(Hämtat 2016-05-23)

Fokuslogistik (2015) Allt fler investerar för att möta hållbarhetskraven.

<http://fokuslogistik.se/articles/allt-fler-investerar-for-att-mota-hallbarhetskraven>

(Hämtat 2016-04-14)

iis (u.å). Rätt väg till lyckad handel. <https://www.iis.se/lar-dig-mer/guider/ratt-vag-till-lyckad-e-handel/> (Hämtat 2016-04-05)

Sitoo (u.å). Snart påverkar Internet 50% av försäljningen i fysiska butiker.

<http://www.sitoo.se/magazine/snart-paverkar-internet-50-av-forsaljningen-i-fysiska-butiker>

(Hämtat 2016-03-29)

Forbes (2015). The shopping Malls Really Are Being Killed By Online Shopping. <http://www.forbes.com/sites/timworstall/2015/01/04/the-shopping-malls-really-are-being-n-killed-by-online-shopping/#6da61c01183e> (Hämtat 2016-03-30)

DN (2013). Konkurrensen hårdnar för internetbutikerna. <http://www.dn.se/ekonomi/konkurrensen-hardnar-for-internetbutikerna/> (Hämtat 2016-04-03)

Hui (2015). E-handel i Sverige. <http://www.hui.se/statistik-rapporter/index-och-barometrar/e-barometern> (Hämtat 2016-04-03)

Fastighetstidningen (2013). E-handel-hot eller möjlighet? <http://fastighetstidningen.se/e-handel-hot-eller-mojlighet/> (Hämtat 2016-04-04)

Svenskhandel (2011). Guide för lyckad e-handel. http://www.svenskhandel.se/globalassets/_gammalt-innehall/rapporter/2011/guide-for-lyckad-e-handel1.pdf (Hämtat 2016-04-05)

Svenskhandel (2015). Hållbar Handel är lönsam handel. <http://www.svenskhandel.se/globalassets/dokument/aktuellt-och-opinion/rapporter-och-foldrar/hallbar-handel/hallbarhetsundersokning-20152.pdf> (Hämtat 2016-06-03)

Houdinisportswear (2016). About. <http://www.houdinisportswear.com/en/about> (Hämtat 2016-04-21)

Aviani (u.å). Om oss. <http://aviani.se/butiken/> (Hämtat 2016-04-21)

Nudie Jeans (u.å) This is Nudie Jeans. <https://www.nudiejeans.com> (Hämtat 2016-04-21)

Zdnet (2013). E-commerce will make the shopping mall a retail wasteland. (<http://www.zdnet.com/article/e-commerce-will-make-the-shopping-mall-a-retail-wasteland/>) (Hämtat 2016-05-12)

Ehandel (2013). Ökad E-handel ett hot eller möjlighet för fysisk handel.

<http://www.ehandel.se/Ä-kad-e-handel-ett-hot-eller-mojlighet-for-fysisk-handel,3275.html>

(Hämtat 2016-04-04)

7.4 Muntliga källor

Webshop foreman på Nudie Jeans Co, Intervju: 2016-04-26, Göteborg

Butiksägare på Aviani, Intervju: 2016-04-27, Göteborg

E-commerce manager, Telefonintervju: 2016-05-02, Stockholm

8. Bilaga 1

Sammanställning av intervjufrågor

- Hur stor andel av er totala omsättning utgör e-handeln?
- Hur mycket har era inkomster ökat efter införandet av e-handel?
- När ni valde att börja med e-handel, vilka anledningar/motiv hade ni till det?
- Kände ni extern press från omgivningen att starta e-handel?
- Vilka svårigheter, utmaningar och framgångar har inneburit/innebär en övergång till e-handel för er? (Exempel: Har ni haft problem med returerna, tekniska problem eller distribution?)
- Varför tror ni att andra företag övergår till e-handel?
- Finns det några utmaningar att ha kvar de fysiska butikerna?
- Hur ser ni på framtiden? Vad tror ni är nästa steg för er? Exempelvis kommer ni att utöka e-handel och minska de fysiska butikerna? Är showrooms ett alternativ?
- Har ni en CSR-policy för e-handeln respektive för fysiska butiker?
- Är hållbarhet ett motiv för er att övergå till e-handel?
- Vilken roll spelar hållbarhetsarbetet i era arbetsprocesser?
- Varför tror ni att ni har lyckats med e-handel?