



# **Hur covid-19 har påverkat fyra finska företag**

Marcus Alfthan

Examensarbete  
Företagsekonomi  
2021

---

|  |   |
|--|---|
| EXAMENSARBETE  |   |
| Arcada   |   |
|  |   |
| Utbildningsprogram:  | Företagsekonomi                                       |
|  |   |
| Identifikationsnummer:   | 8250  |
| Författare:  | Marcus Alfthan  |
| Arbetets namn:   | Hur covid-19 har påverkat fyra finska företag         |
| Handledare (Arcada):   | Niklas Eriksson                                       |
|  |   |
| Uppdragsgivare:  |   |
|  |   |
| <p>Sammandrag:</p> <p>Covid-19 har varit en utmaning för så gott som alla företag i världen. I detta arbete kommer jag att undersöka hur fyra finska företag har hanterat denna pandemi och de problem som har framkommit. Undersökningen görs som en semi-strukturerad intervju med en person som företaget anser vara kapabelt att besvara frågorna. I intervjuerna undersöker jag hur företagens krishanteringsplaner har fungerat under denna tid, och går genom hur deras försäljning har blivit påverkad under Covid-19. Företagen som deltog i undersökningen har haft relativt liknande problem och också lösningar under Covid-19, mycket har handlat om att spara på kostnader där det är möjligt och att satsa på sådant som anses viktigt. Det som framkom inom alla företag är att de satsat mycket på att utveckla tillväxten i e-handel och digital marknadsföring. E-handeln har vuxit stadigt redan före pandemin, men under Covid-19 har alla företagen sett åtminstone en tillfällig ökning i sin näthandel. De som intervjuades i undersökningen var av samma åsikt gällande en sak, Covid-19 har fungerat som en tidsmaskin in i framtiden för företagen. Både företagen och konsumenterna har varit tvungna att fort anpassat sig till nya sätt att jobba och konsumera. Nya teknologier som utan denna kris inte skulle ha varit lika aktuella ännu togs fort i bruk.</p> |   |
| Nyckelord:   | Covid-19, Krishantering, Krishanteringsplan, E-handel |
| Sidantal:  | 32  |
| Språk:   | Svenska   |
| Datum för godkännande:   |   |

|  |   |
|--|---|
| DEGREE THESIS  |   |
| Arcada   |   |
| Degree Programme:  | Business administration   |
| Identification number:   | 8250  |
| Author:  | Marcus Alfthan  |
| Title:   | How covid-19 has affected Finnish companies                     |
| Supervisor (Arcada):   | Niklas Eriksson   |
| Commissioned by:   |   |
| <p>Abstract:</p> <p>Covid-19 has been a challenge for virtually every company in the world. In this thesis, I will examine how four Finnish companies have handled this pandemic and the problems that have emerged. The survey is conducted with a semi-structured interview with a person that the company considers to be capable of answering the questions. In the interviews, we look at how the companies' crisis management plans have helped them during this time, and go through how their sales have been affected during Covid-19. The companies that participated in the survey have had quite similar problems, but also solutions during Covid-19. It has been a lot about saving on costs where you can and investing in things that are considered important. What emerged from all the companies is that they have all invested heavily in their growth in e-commerce and digital marketing. E-commerce has been in steady growth for companies even before the pandemic, but during Covid-19 all companies have seen at least a temporary increase in their online shopping. Those interviewed were of the same opinion regarding one thing, Covid-19 has served as a time machine towards the future. Both companies and consumers have found themselves quickly adapting to changes and new ways of working and consuming that without this crisis would not have been relevant yet.</p> |   |
| Keywords:  | Covid-19, Crisis management, Crisis management plan, E-commerce |
| Number of pages:   | 32  |
| Language:  | Swedish   |
| Date of acceptance:  |   |

# INNEHÅLL

|               |   |           |
|---------------|---|-----------|
| <b>1</b>      | <b>Introduktion .....</b>   | <b>6</b>  |
| 1.1           | Syfte och forskningsfråga .....   | 7         |
| 1.2           | Avgränsningar .....   | 7         |
| 1.3           | Arbetets struktur .....   | 7         |
| <b>2</b>      | <b>Litteratur.....</b>  | <b>8</b>  |
| 2.1           | Vad är "Business crisis management"?.....   | 8         |
| 2.2           | Varför är det viktigt med en krishanteringsplan? .....  | 9         |
| 2.3           | Olika typer av kriser.....  | 9         |
| 2.4           | Krishanterings modeller.....  | 10        |
| 2.4.1         | <i>En strategi för krishantering.....</i>   | <i>11</i> |
| 2.4.2         | <i>Kartläggning av risker i finska företag .....</i>  | <i>12</i> |
| 2.5           | E-handelns utveckling .....   | 13        |
| 2.6           | Påverkan av covid-19 på den globala e-handeln .....   | 15        |
| 2.7           | Konsumentbeteende under krissituationer .....   | 17        |
| <b>3</b>      | <b>Metod.....</b>   | <b>18</b> |
| 3.1           | Val av metod.....   | 18        |
| 3.2           | Sampel .....  | 19        |
| 3.3           | Datainsamling.....  | 20        |
| 3.4           | Dataanalys.....   | 21        |
| <b>4</b>      | <b>Resultat och analys.....</b>   | <b>22</b> |
| 4.1           | Hur bolagen hanterat krisen tillsvidare? .....  | 22        |
| 4.2           | Hur har förhållandet av försäljningen mellan butikshandel och näthandel för bolagen förändrats? ..... | 24        |
| 4.3           | Vilka logistiska och andra utmaningar har de stött på? .....  | 26        |
| 4.4           | Hur ser företagen på framtiden?.....  | 26        |
| <b>5</b>      | <b>Slutsatser .....</b>   | <b>27</b> |
| 5.1           | Begränsningar och förslag.....  | 28        |
| <b>Källor</b> | <b>.....</b>  | <b>30</b> |

## **Figurer**

Figur 1. Påverkan av covid-19 på försäljningsutvecklingen per industri i april jämfört med januari (Statista 2020).....16

Figur 1. Påverkan av covid-19 på försäljningsutvecklingen per industri i oktober jämfört med januari (Statista 2020).....16

## **Tabeller**

Tabell 1: beskrivning på personerna som intervjuades.....20

# 1 INTRODUKTION

Covid-19 överraskade hela världen. Epidemin spred sig fort och förändrade människors vardag, hur vi jobbar samt hur, vad och huruvida vi kunde konsumera. Som en konsekvens har vi sett många företag och industrier i kris och flera företag har gått i konkurs. Covid-19 har haft en stor påverkan på ekonomin globalt. Epidemin påverkar konsumenter, företag och industrier i hela världen. På grund av restriktioner som togs i bruk för att hindra spridandet av viruset blev man tvungen att fort hitta på nya sätt att arbeta, umgås och ta hand om vardagssysslor, som till exempel att handla mat eller andra varor. Även företagen blev tvungna att ändra på sina sätt att jobba, distansarbete blev den nya normen där det var möjligt. I början av pandemin var många butiker tvungna att stänga sina dörrar på grund av s.k. nedstängningar och istället försöka kompensera försäljningen genom näthandeln.

Återförsäljare av icke-väsentliga varor som till exempel kläder, har sett en kraftigt minskad försäljning i fysiska butikerna och har därför fort adapterat nya sätt att nå och engagera kunderna som handlar hemifrån (Roggeveen & Sethuraman 2020). Covid-19-pandemin representerar en oöverträffad störning av den globala ekonomin och världshandeln, då både produktion och konsumtion rubbats i hela världen. (World trade organization 2020)

Konsumtionen och efterfrågan förflyttades snabbt till näthandeln och företagen fick jobba hårt för att få sina leveranskedjor och logistikcentraler att klara av den ökade näthandeln. Trenden i näthandeln har varit stadigt uppåtgående under det senaste decenniet men Covid-19 skapade en mycket snabb utveckling av näthandeln som en följd av att många fysiska affärer var tvungna att stänga. Det ledde till att exempelvis, Marimekko under våren 2020 hade stora problem med sina leveranser vilka ledde till flera veckors leveranstider för de varor som handlats på nätet. Marimekkos VD Tiina Alahuhta säger att näthandeln är ett strategiskt fokusområde för dem och att dess betydelse bara växer. Dock säger hon också att detaljhandeln fortsättningsvis är en viktig distributions- och marknadsföringskanal. (Koho 2020)

## **1.1 Syfte och forskningsfrågor**

Denna studie kommer att fokusera på hur fyra finska företag har blivit påverkade av covid-19, hur det har synts i försäljningen i olika kanaler och vad företaget har gjort för att minimera förlusterna. I undersökningen har jag valt fyra företag som har både egna butiker och egen näthandel i Finland. I arbetet undersöker jag hur de fysiska butikernas försäljning har fungerat under covid-19, och till hur stor del deras näthandel har kunnat kompensera för den förlorade försäljningen. I intervjuerna försökte jag få fram vad de har haft för svårigheter och om de har gjort förändringar i sina strategier på grund av covid-19. Med hjälp av intervjuer av dessa fyra företag och baserat på data som är tillgänglig från andra liknande företags årsredovisningar 2020 kommer jag att analysera hur företagen har hanterat och klarat krisen.

Forskningsfrågorna är alltså följande:

1. Hur har de undersökta bolagen hanterat krisen tillsvidare?
2. Hur har förhållandet av försäljningen mellan butikshandel och näthandel för bolagen förändrats?
3. Vilka logistiska och andra utmaningar har de stött på?
4. Hur ser de på framtiden?

## **1.2 Avgränsningar**

Undersökningen har avgränsats till fyra företag som verkar i Finland och som alla har både egna fysiska butiker och näthandel. Företagen är av olika storlek och fungerar i olika branscher. Tidsramen är begränsad till historiska data från före krisen, data från våren 2020 då krisen började och så lång framåt som data finns tillgängligt under projektet, hela året 2020 och kvartal 1 2021.

## **1.3 Arbetets struktur**

I litteratur-delen av arbetet presenteras studier om näthandel och hur företag förbereder sig för och hanterar krissituationer. I metodkapitlet beskriver jag hur jag gått tillväga för att utföra min undersökning samt vilken metod jag valt. Därefter redovisas och analyseras resultaten. Slutsatser görs på basen av undersökningen.

## 2 LITTERATUR

Framgångsrika företag har sedan länge insett hur viktigt det är att noga planera hur de använder och säkerställer sina resurser. Numera är det till och med ett krav för bolag som övergått till den nya IFRS rapportering att regelbundet kommunicera de största riskerna i verksamheten och hur de förebyggs. Det förutsätts att det finns planer och processer på hur de förbereder sig för eventuella negativa händelser. (Kyyneräinen 2007) Dessa kallas "Company crisis management plan" (CMP = crisis management plan). I detta kapitel kommer jag att lyfta fram hur viktigt det är att ha en bra CMP och vad dess innehåll brukar vara. En bra CMP hjälper att förbereda företaget för negativa händelser och andra faktorer som kan skada företaget. Krisituationer kan framkomma i vilket företag som helst, när som helst. Men genom att vara förberedd med färdiga planer kan de flesta krisituationerna hanteras så att man minimerar skadeverkan. (Kash & Darling 1998)

### 2.1 Vad är "Business crisis management"?

Krishantering hjälper företag/organisationer och dess intressenter att på förhand identifiera hot och risker som kan påverka verksamheten. Enligt Howell (2020) säkerställer en välgjord krishanteringsplan att det finns på förhand bestämda processer och planer för att förhindra eller förmildra effekten av eventuella kriser. Det är en blandning av diagnostik, vaksamhet och handling, ofta inom en komprimerad tidslinje. Beslut måste kunna göras snabbt och utan tvekan. Men när den oförutsedda, men ändå oundvikliga krisen inträffar, är allt man kan göra att planera framåt.

Krishantering handlar huvudsakligen om att göra en plan som förutser oförutsägbarheten i världshändelser och i organisationens pålitlighet. Kort sagt förväntar sig en bra krishanteringsplan det oförväntade (Sapriel 2003). Ingen organisation kan vara immun mot en potentiell kris. Från de minsta små företagen till de allra största börsbolagen, har alla inneboende sårbarheter som, när rätt (eller fel) omständigheter uppstår, kan explodera till en enorm kris (Howell, 2020).

Kriser förekommer i många olika former, naturkatastrofer, dataintrång, terrorism eller, det vi nu upplever, en global dödlig pandemi. Då en kris förverkligas kommer organisationen att utsättas för materiella kostnader antingen i form av skada på egendom, ökade



kostnader eller förlorade intäkter. Även immateriella kostnader kan uppstå, som till exempel försämrat rykte, vilket kan ta flera år att reparera. De organisationer som klarar kriser bäst är de som är väl förberedda. (Howell, 2020)

## **2.2 Varför är det viktigt med en krishanteringsplan?**

Vissa organisationer lever fortfarande i den gamla tankegången ”om det inte är sönder, fixa det inte”, detta är inte en hållbar plan. ”Den bästa tiden att göra morgondagens plan är inte idag utan igår,” och definitivt innan något faktiskt gått sönder eller inträffar. Att göra personal och kunder medvetna om att företaget har en plan för att hantera en eventuell kris underlättar många situationer och ger en viss grad av förtroende för att företaget vet vad det gör och gör det på ett logiskt, heltäckande och samordnat sätt. Att planera framåt kan rädda företaget om en kris inträffar. Man bör komma ihåg att insatserna är höga. Om en kris inte hanteras ordentligt kan effekterna påverka organisationens rykte, stabilitet och framtidsutsikter mycket negativt. En dåligt behandlad kris kan också leda till juridiskt ansvar, stämningar och tvister. Vissa krissituationer kan vara över på en dag, medan andra kan dra ut över veckor eller månader, som till exempel pandemin vi lever i just nu. Oberoende vad krisen beror på eller hur den påverkar företaget, är det väldigt viktigt att kunna lägga den bakom sig så fort som möjligt och komma tillbaka till det normala. (Howell, D 2020)

## **2.3 Olika typer av kriser**

De flesta kriser faller in i några kategorier, men hur det påverkar företaget är individuellt. Edward (2020) har pekat ut fyra huvudsakliga typer av kriser:

1. Naturfenomen (ex. orkan eller tsunami)
2. Handlingar av människor (ex. en explosion i kemiska anläggningar)
3. Naturfenomen som förvärras av människor (ex. kemisk anläggning exploderar p.g.a. en orkan)
4. Mänskliga handlingar som förvärrats av händelser i naturen (ex. radioaktivt moln från Tjernobyli, katastrofen sprids mot östra Europa med vinden)

Inom dessa fyra huvudkategorier av kriser finns det flera nyanserade typer. Faktum är att det finns otaliga exempel på kriser men de vanligaste är enligt Edward (2020) är följande:

### **Naturkatastrofer**

Naturens krafter, även kallade ”Acts of God” inkluderar kriser som framkommer på grund av exempelvis jordbävningar, översvämningar eller sjukdomsutbrott som blir pandemier likt covid-19. Efterdyningarna av naturkatastrofer kan vara monumentala och det kräver ofta att hela samhällen måste involveras. Det behövs resurser långt utöver de som är tillgängliga för organisationen ensam. Naturkatastrofer är så gott som oundvikliga, det avgörande för organisationens fortsatta framgång är hur de hanteras.

### **Finanskriser**

Näringslivet är ansvarigt för mycket då det gäller att hålla samhället fungerande. Om det plötsligt saknas medel att betala löner, utdela dividender eller amortera på lån kan bristen på resurser leda till en fullständig ekonomisk kris. Enskilda företags finanskriser åtgärdas, vanligtvis genom en kontant infusion eller ekonomisk omstrukturering. För en sådan krävs oftast att det finns en konkret plan på hur hanteringen av företagets kris kommer att genomföras.

### **Felaktigt uppförande**

Felaktigt uppförande i organisationen kan framkomma i olika former, det kan vara frågan om företagsspioneri, mutor, eller en våldshandling som utförts av en missnöjd anställd. Speciellt allvarligt blir det om detta begås av personer i företagets ledning. Denna typ av beteende leder ofta till kriser som resulterar i juridiska tvister som i sin tur kan leda till både försämrat rykte men även intäktsförluster för företaget.

Oavsett krisens karaktär är det bästa sättet att hantera kriser att ha en plan. (Edward S. 2020)

## **2.4 Krishanterings modeller**

Varje kris är unik, precis som organisationen som genomlever den. Det finns dock beprövade modeller och ramverk som ger vägledning. Dessa ramar kan hjälpa till att mildra

skadorna och påskynda organisationens återhämtning. I Howells artikel (2020) citerade han Braden Perry som sade, ”krishantering är en allmän process som kan ta många former då det gäller att hantera oförutsedda betydelsefulla händelser. En bra krishanteringsprocess överväger både interna och externa händelser. Ett bra krishanteringsprogram har strategier för hanteringen av olika intressenter, beroende på omständigheterna.” Howell (2020) betonar hur viktigt det är att vara proaktiv, inte bara förutse problem som kan uppstå utan också ha tydliga förebyggande riktlinjer och mål. Detta är motsatsen till att vara reaktiv, då man väntar att problemet framkommer innan man reagerar.

#### **2.4.1 En strategi för krishantering**

En lyckad krishanterings strategi kräver bra kommunikation. När någonting händer skall man kunna agera snabbt och ha tydliga roller som man följer. Företagen utser ofta en krisgrupp som ser till att all nödvändig information når de berörda delarna av organisationen. Den huvudsakliga uppgiften för denna grupp är att skaffa så mycket information och fakta som möjligt om krisen, bedöma situationen och implementera en gemensam plan för hur situationen skall lösas. Kristeamet skall skapa en tydlig handlingsplan och en checklista som säkerställer att de rätta åtgärderna blir utförda. (Howell 2020)

Det är viktigt att inom organisationen på förhand öva och skola personalen i krishantering. En plan som aldrig övats skapar problem när en kris uppstår. På grund av att roller och personer i ett företag ofta byts är det ytterst viktigt att alla i personalen får regelbunden skolning i krishantering (Sapriel 2003). Fast man inte kan förutse när en kris händer, kan man förutse och förebygga krisens effekt genom att planera sina handlings metoder. Man bör på förhand bedöma var organisationens största sårbarheter ligger, genomföra förebyggande åtgärder och utföra planering av oförutsedda scenarier.

De flesta krissituationerna går att förutspå genom aktiv övervakning av omgivningen och för de mest uppenbara potentiella kriserna bör man vara förberedd och ha en plan. Det finns många färdiga krishanteringsplaner och modeller men det är viktigt att skraddarsy dem för sina egna behov. (Howell 2020)

Krishanteringen bör basera sig på korrekt och relevant information, börja med att skaffa all tillgänglig information och säkerställ fakta. Fortsätt att samla informationen om alla

aspekter under händelsens gång. Oavsett krisens karaktär är det viktigt att vara medveten om de bakomliggande faktorerna. Hanteringen av dem på ett transparent sätt kan bidra till att skapa ett bättre resultat. I bästa fall kan en bra hanterad kris till och med bidra till varaktig förbättring av organisationens kultur.

#### **2.4.2 Kartläggning av risker i finska företag**

För att kort belysa hur finska företag hanterar kriser i allmänhet så har jag studerat årsredovisningen för 5 företag i Finland både år 2019 och 2020 (Kesko årsredovisning 2019 & 2020; Marimekko årsredovisning 2019 & 2020; Kone årsredovisning 2019 & 2020; Viking Line årsredovisning 2019 & 2020; Olvi årsredovisning 2019 & 2020). Alla dessa bolag har och följer krishanterings metoder, men ingen hade nämnt någonting om risken av en pandemi eller motsvarande kris år 2019. Medan det i samtliga företagens årsredovisningar för 2020 fanns en insats om hur covid-19 har påverkat dem och hur de har förberett sig för fortsatt pandemi. Alla dessa företag har haft klart för sig att det finns många olika risker som kan påverka dem. De är förberedda på att en fabrik kan brinna eller att det kan ske olyckor eller till och med terrorattacker i viktiga delar av deras leverans/tillverkningskedja. De ser risker i att valutor kan gå ner i värde, eller att deras rykte kan påverkas av olika tillverkningsfel eller motsvarande. Företagen har ett ansvar att kunna berätta åt sin styrelse, aktieägare och intressenter om vad de anser vara de största riskfaktorer som kan påverka deras resultat. Årsredovisningarna visar att det finns många olika riskfaktorer beroende på bransch och affärsmodell. Några exempel på vad sådana risker kan innehålla:

- Strategiska risker
  - Konkurrenternas åtgärder
  - Kundens behov
  - Teknologisk konkurrens och innovationer
  - Regleringar och rättsliga omgivningar
- Operativa risker relaterade till
  - Interna processer
  - Kvalitet
  - Ledning, ledarskap och personalengagemang
  - Informationsteknologi och säkerhet

- Efterlevnad och kriminella handlingar (interna och externa)
- Information om beslutsfattande
- Finansiell rapportering
- Finansiella risker
  - Valuta
  - Räntor
  - Råvarupriser
  - Krediter
- Risker för faror
  - Katastrofer (Eldsvådor eller naturkatastrofer)
  - Slutanvändarens säkerhet
  - Personalsäkerhet
  - Underleverantörer och andra intressenters säkerhet

Företag brukar göra en riskhanteringskarta ”risk mapp” som visar hur stor sannolikhet det är att en viss typ av kris uppstår, samt hur stor påverkan den kunde ha på företaget om den förverkligas. Den görs ofta i en tabell, där sannolikheten att krisen förverkligas framgår på Y axeln. T.ex. med mindre än 10% och upp till över 90% sannolikhet. På X axeln visar man hur stor den finansiella effekten kunde vara. Om en förväntad kris har hög sannolikhet och stor finansiell påverkan är det en allvarlig kris som man bör förbereda sig på. (Study.com)

Genom att göra en riskkarta på detta vis kan man visualisera för styrelsen och andra intressenter vilka företagets största riskexponeringar är och att man har förberett sig för dem. En sån här karta förekommer sällan i en årsredovisning. Där rapporteras riskerna mera generellt i textform som beskriver riskerna och hur de förebyggs.

## 2.5 E-handelns utveckling

Näthandeln som också kallas e-handel representerar aktiviteten av att köpa och sälja produkter och tjänster via online plattformar. E-handel omfattar ett brett utbud av ekonomiska aktiviteter som fysiska butiker, nätbankstjänster, transport- och hotell bokningstjänster, online betalningar, digitalt innehåll etc. Alla dessa aktiviteter kan förekomma i

alla tre huvudkategorier: företag till företag, företag till konsument och konsument till konsument. (Pantelimon m.fl. 2020)

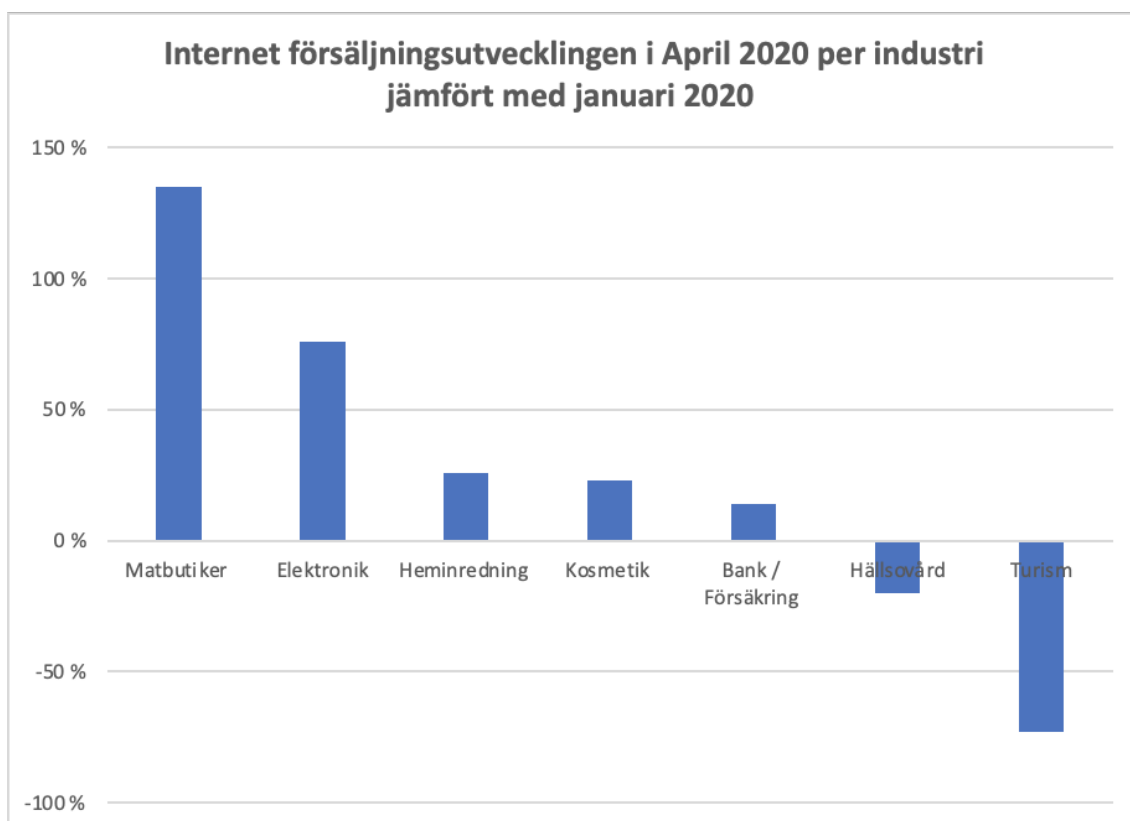
Mobil handel, eller m-handel, representerar alla de aktiviteter som nämns ovan då de utförs med en mobiltelefon. Den ökade användningen av mobila enheter för att utföra ekonomiska aktiviteter online har lett till ett helt nytt studieområde vars uppgift är att underlätta processen för kunden att slutföra en specifik order. Därför har de flesta plattformar som erbjuder elektroniska handelstjänster en mobiloptimerad webbsida eller applikation som förkortar antalet steg som krävs för att göra en beställning. Från det att kunden identifierar vad hen vill köpa, lägger produkten i köpkorgen, till att slutföra transaktionen. (Sakovich 2017)

Det finns också andra områden som har utvecklats som en följd av ökningen av elektronisk handel; lagerhantering, transporttjänster, digital marknadsföring, utveckling av programvara, och optimering av användarerfarenheten. Flera av dessa tjänster har påverkats också av mobilhandeln. Inbyggda mobila applikationer och progressiva webbapplikationer har numera en viktig roll. Vikten av användarupplevelsen i e-handeln har undersökts mycket. När den digitala marknaden växer fokuserar man allt mera på användarupplevelsen. De som utvecklar plattformarna blir mer och mer specialiserade, de får utbildning i hur man planerar en möjligast användarvänlig plattform. Elektronisk marknadsföring rör sig mer och mer mot mobil marknadsföring, med funktioner som spårar användarens aktivitet, identifierar beteendemönster och genererar personifierade annonser för att maximera sannolikheten att kunden köper en produkt eller service. Då tekniken utvecklas har man möjligheten att ytterligare berika användarerfarenheten. Nya koncept börjar vinna mark och utvecklas tillsammans med mobil handeln. Ett av dem är ”Augmented Reality” (AR), som simulerar en verklig upplevelse genom att kombinera datogenererad information (visuell, auditiv, haptisk) med befintliga miljöer. T.ex har vissa möbelföretag lanserat AR applikationer där användaren kan prova hur olika möbler skulle passa hemma hos dem genom att använda mobiltelefonens kamera. Också i skönhetsindustrin har AR implementerats, där kan konsumenten bl.a. prova på olika sorters smink före ett eventuellt köpbeslut. Man kan alltså utveckla en så gott som verklig affärs upplevelse åt kunden med hjälp av endast en telefon. Förutom AR, har m-handeln drivit utvecklingen av chatbots, en programvara som kan simulera en konversation mellan en kund och en servicerepresentant. Således blir kundservice processen allt mer effektiv. Det är numera

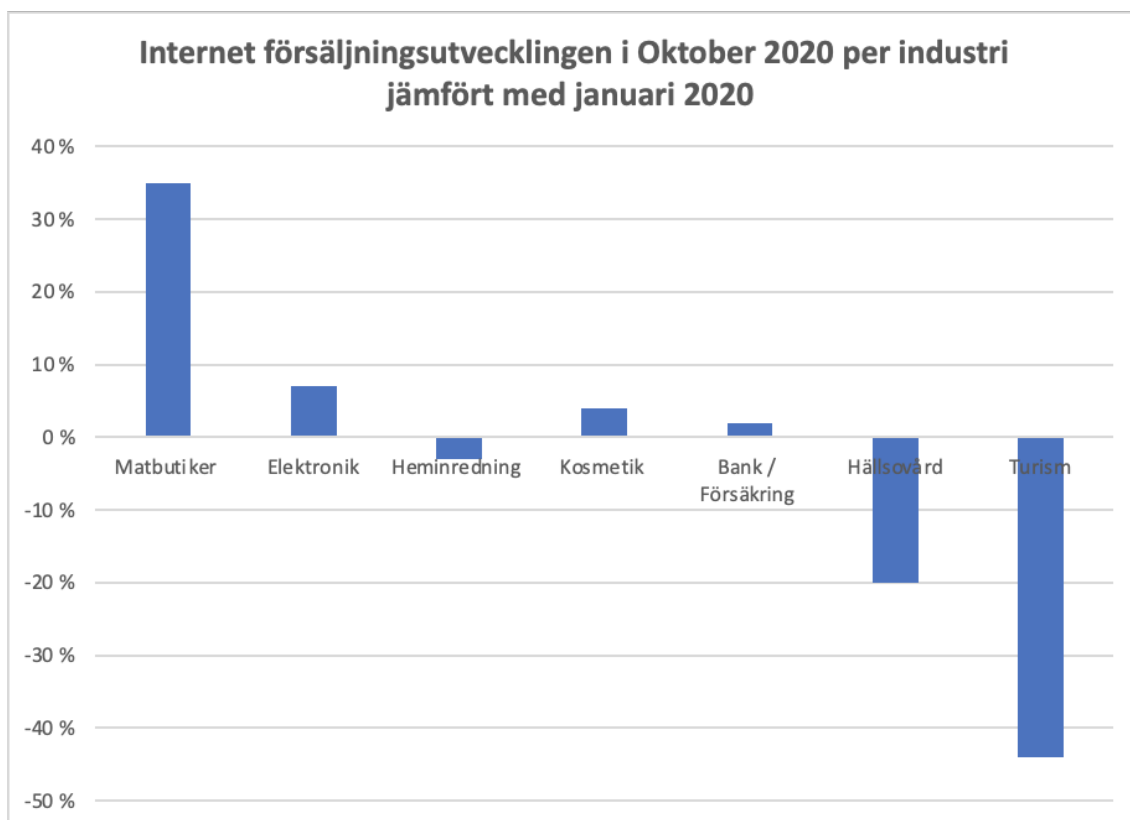
enkelt att identifiera ofta förekommande frågor och ge generiska eller specifika svar varje gång användaren ställer en sådan. (Pantelimon m.fl. 2020)

## 2.6 Påverkan av covid-19 på den globala e-handeln

Världshälsoorganisationen WHO klassificerade 10.3.2020 coronaviruset officiellt som en global pandemi. Runt om i världen påverkades ekonomin av regleringar och social distansering, e-handeln var inte ett undantag. När människor började arbeta hemifrån ändrade också deras konsumtionsvanor. En studie som gjordes i april 2020 visar vilka branscher epidemin gynnade och vilka som påverkades negativt av epidemin. I Statistas (2020b) studie jämfördes januari och februari-försäljningen mot försäljningen under april på 1400 webbsidor. Den visar att i början av epidemin hade turismen, flyg och hotellindustrin den största nedgången medan de stora livsmedelsbutikerna, hemelektronik och Telecom branscherna såg en positiv försäljningsutveckling (Se figur 1.). Att dessa tre branscher har påverkats positivt kan ha att göra med att de flesta började jobba hemifrån och t.ex. hade behov att utrusta sina hemmakontor.



Figur 1: Påverkan av covid-19 på försäljningsutvecklingen per industri i april jämfört med januari (Statista 2020a)



Figur 2: Påverkan av covid-19 på försäljningsutvecklingen per industri i oktober jämfört med januari (Statista 2020b)

De två figurerna ovan är båda från Statista.com. I figur 2 från oktober kan avläsas hur marknaden redan börjat normalisera sig under pandemins gång. Man kan se att efter den värsta paniken var över börjar marknaden återkomma till mera normala nivåer.

Även om den globala ekonomin stagnerade under pandemin, så har e-handeln ökat i värde. På grund av restriktioner har konsumenterna spenderat betydligt mindre tid i fysiska affärer och förflyttat sig till e-handel där det varit möjligt. I vissa länder som t.ex. Vietnam och Indien har e-handeln för dagligvaror fördubblats, i andra länder är ökningen under 20%. Fast den globala internettrafiken till e-handel plattformar har ökat mycket, finns det produktkategorier även i näthandeln som sjunkit i värde, t.ex. smycken, lyxprodukter och turism. (Pantelimon m.fl. 2020)

Det generella beteendet hos e-handels konsumenterna såg en stor förändring under mars och april 2020. Det kan förväntas att denna trend kommer till en viss mån att bli bestående även när covid-19 pandemin är över. Pantelimon m.fl. (2020) påpekar också att ju längre pandemin varar, desto mera kommer konsumenterna att flytta sig till e-handeln.



## 2.7 Konsumentbeteende under krissituationer

Det normala köpbeteende hos konsumenterna kan ändra hastigt under krissituationer eller katastrofer. Det man normalt ser som en vardaglig produkt kan man i allt upplevas som någonting väldigt speciellt och betydelsefullt. Panikköpande är ett fenomen där konsumenter plötsligt reagerar genom att förändra sitt normala köpbeteende och börjar skaffa sig ovanligt stora mängder eller ett ovanligt sortiment av produkter under förväntan av en kris eller under den (Yuen 2020). Panikköp leder ofta till att stora mängder nödvändigheter och medicintekniska produkter hamstras från leverantörer, och i hög grad begränsar eller till och med eliminerar tillgängligheten så att individer och utsatta grupper, inklusive äldre eller fattiga, hindras från att komma åt dem som de normalt borde kunna göra (Besson 2020).

Forskning utförd av Yuen m.fl. (2020) som svar på coronaviruset fastställde fyra nyckelfaktorer som orsakade panikköp: (1) uppfattning, (2) rädsla för det okända, (3) flockbeteende och (4) socialpsykologi. De drog slutsatsen att när konsumenterna uppfattar att sannolikheten och konsekvenserna av att få en sjukdom är hög, är de motiverade att genomföra självbevarande aktiviteter, inklusive panikköp, för att minimera upplevd risk. Dessutom kan panikköp uppmuntras när konsumenter förväntar sig att en produkt blir otillgänglig och därmed begränsar deras personliga frihet. Eller alternativt när de förutser en känsla av ånger för att inte ha genomfört ett visst beteende eller köp, vilket får dem att göra dessa inköp (Yoon m.fl. 2017). Rädslan för det okända återspeglas i köpbeteenden som panik när konsumenterna kanaliserar sin brist på kunskap om kriser till beteenden som upplevs som tröstande, ger känslan av säkerhet eller lindrar stress. Detta återspeglas i studier som visar att detaljhandels köp historiskt har ökat vid förberedelse för kommande katastrofer. Kopierande beteende, inklusive kompenserande panikköp, utlöses när en källa till obehag inte kan kontrolleras av individen; då vänder hen sig någon annat för att hitta kontroll eller avlasta stress. Slutligen kan socialpsykologiska faktorer, inklusive socialt inflytande och förtroende, orsaka köpbeteenden, där konsumenter reagerar på åsikter och attityder hos större grupper, samhällen och regeringar som styr deras beteende. När vissa beteenden utförs eller återspeglas offentligt (t.ex. i media) kan konsumenter uppleva en nivå av social misstro. Under tider med osäkerhet visar konsumentbeteendeteorier hur individer försöker få en känsla av kontroll genom panikköp (Ballantine m.fl. 2013; Yuen m.fl. 2020).

Speciellt under början av covid-19 kunde man tydligt se hur Maslows behovshierarki kryper fram; konsumtionen av icke-nödvändiga produkter sjönk drastiskt i mars och april. Detta beror förstås delvis på att restriktionerna kom i kraft. Dock steg konsumtionen av de produkter som klassificeras i Maslows hierarki på basnivån som exempelvis mat, medicin, desinfektionsmedel, ansiktsmasker och toalettpapper. Alla dessa handlades i stora mängder och var svåra att få tag på under början av covid-19 eftersom osäkerheten var stor, vilket ledde till panikköpande. Överlag har matbutikerna sett en positiv effekt av covid-19, konsumenterna köper större mängder mat än tidigare. T.ex. Keskos verkställande direktör Mikko Helander säger att Keskos omsättning 2020 har stigit med 120 milj. euro, och att över hälften av det ett resultat av Covid-19s påverkan på marknaden. Fast det har gått bra för Kesko under 2020 är förväntningarna osäkra för 2021. Han påpekar att hur pandemin, och vaccineringarna framskrider kan ha stor påverkan på den ekonomiska utvecklingen. Under pandemin har efterfrågan på inhemska varor varit stor och detta förväntas ha en positiv påverkan på Keskos affärsverksamhet också år 2021. (Kesko 2020)

Som vi kan se från litteraturdelen har kriser stor påverkan på samhället, företag och konsumentbeteende. Till nästa beskriver jag metoden för min empiriska datainsamling gällande erfarenheterna från fyra finländska bolags resa genom covid-19 krisen.

### **3 METOD**

I detta kapitel kommer jag beskriva vilken metod jag valt för undersökningen, hur jag samlat in data samt hur det kommer att analyseras.

#### **3.1 Val av metod**

Det finns två huvudsakliga forskningsmetoder, kvalitativa och kvantitativa metoder. Skillnaden på metoderna är sättet hur man samlar data samt hur man tolkar den data som samlats. När man gör en undersökning kan man använda en av dessa metoder, eller en kombination av båda. (Corpley 2015)

I undersökningen använder jag mig i huvudsak av den kvalitativa forskningsmetoden, men i mån av möjlighet har jag försökt få kvantitativa data som stöd för informationen

som samlas i intervjuerna. Dels har jag bitt respondenterna om att ge generella siffror på försäljningsutvecklingen och ytterligare har jag aktivt följt med information som olika bolag rapporterat under arbetets gång. En kvalitativ forskningsmetod passar bra för detta arbete eftersom den återspeglar företagens erfarenheter och agerande under krisen samt deras perspektiv och planer framöver. Med en kvalitativ undersökning får man en bättre uppfattning av ett problem från den aktuella målgruppens synvinkel, i detta fall företagens synvinkel. (Hammarberg 2016)

### **3.2 Sampel**

Fyra företag i olika branscher har valts, detta för att kunna se om det finns en generell trend i hur krisen påverkat bolagen. Jag har begränsat undersökningen till bolag, med verksamhet i Finland, som har både egen näthandel samt egna butiker. Intervjufrågorna skickades till företagen på förhand, dels för att säkerställa att jag når rätt person, men även för att personen som svarar på frågorna har fått en möjlighet att förbereda sig före intervjun och kan ha behövligt data tillhanda. Eftersom företagen själva fått utnämna respondenten borde frågorna ha fått trovärdiga och välinformerade svar. Av de fyra bolag som intervjuades var det slutligen endast ett bolag som var villigt att dela månatliga försäljningsdata per försäljningskanal, de övriga bolagen gav endast generell information om sin försäljningsutveckling. Orsaken till detta är att försäljnings informationen är ytterst konfidentiell, speciellt under dessa exceptionella tider. På grund av den insamlade informationens känslighet behandlas företagen konfidentiellt. En beskrivning av företagen och respondenten kan läsas i tabell 1.

| Företag   | Beskrivning på personer som intervjuats   |
|-----------|---|
| Företag A | Respondent: Director global e-commerce and sales development<br>Bolaget verkar i konsumentvaruindustrin, de har egen näthandel i Finland och övriga länder, ett antal egna butiker samt outlets i Finland och i ett antal övriga länder samt återförsäljare både i Finland och internationellt. |
| Företag B | Respondent: Verkställande Direktör<br>Bolaget verkar i fritidsbranschen, de har en egen butik, egen näthandel och flera återförsäljare i Finland.   |
| Företag C | Respondent: Försäljningsdirektör<br>Bolaget verkar i textilindustrin och de har egen näthandel i Finland och ett antal övriga länder, egna butiker i flera länder samt återförsäljare både i Finland och internationellt.   |
| Företag D | Respondent: Verkställande Direktör<br>Bolagets verksamhetsområde är lyxvaror. De har egen näthandel samt två egna butiker och ett återförsäljarnätverk i Finland.   |

Tabell 1: beskrivning på personerna som intervjuades

### 3.3 Datainsamling

Intervjuerna gjordes under januari och februari månaderna, respondenterna fick frågorna på förhand och intervjuerna gjordes per distans med hjälp av Zoom. Jag bandade intervjuerna vilket underlättade transkriberingen och sammanställningen av svaren. En annan fördel med att göra intervjuerna som videomöten var att jag också kunde tyda olika miner och kroppsspråk som framkom under intervjuerna.

Det finns flera olika typer av intervjuer. De intervjumetoder som används i kvalitativ undersökning beskrivs ofta som semistrukturerade och ostrukturerade intervjuer, ibland använder forskare namnet kvalitativa intervjuer för att beskriva båda dessa former (Bryman & Bell, 2015). I mitt fall kan intervjufrågorna bäst beskrivas som semistrukturerade. Fördelen med semistrukturerade intervjuer är att de ger rum för klagörande frågor för båda parterna, vilket leder till en friare och rikare diskussion om ämnet. Mina intervjuer

tog mellan 40 minuter och en dryg timme, diskussionen var aktiv och intressant och följde följande mönster, som jag anpassade under diskussionens gång:

1. Bakgrundsinformation (före covid-19)
  - A. Kanalstrategi, rollen av egna butiker, näthandeln och återförsäljare?
  - B. Information om när näthandeln togs i bruk samt hur dess roll och investeringarna i näthandeln utvecklats?
  - C. Hur var företaget förberett på kriser?
2. Hur påverkades bolaget i krisens början (våren 2020)
  - A. Hur påverkades er försäljning per kanal i krisens första fas?
  - B. Vilken typ av utmaningar uppstod?
  - C. Hur påverkades logistikkedjan?
  - D. Gjordes det ändringar i investeringarna per kanal?
3. Krisens andra fas (sommaren 2020)
  - A. När kunde ni öppna butikerna igen?
  - B. Hur återhämtade sig försäljningen i de egna butikerna?
  - C. Hur påverkades näthandeln?
4. Krisens tredje fas (hösten 2020)
  - A. Hur var ni förberedda på den andra vågen?
  - B. Hur påverkades julhandeln?
  - C. Hur påverkades näthandeln?
5. Lärdomar och strategi framåt (efter Covid)
  - A. Vilka förändringar tror ni att kommer ske i er kanalstrategi?
  - B. Näthandelns utveckling och investeringar framöver?
  - C. Lärdomar gällande krishantering?
  - D. Hur kommer Amazons etablering i nordn att påverka er?

### **3.4 Dataanalys**

Analys av data i kvalitativ forskning kan vara svår att utföra på grund av mängden text som skall analyseras. Jag kommer att göra analysen enligt mina fyra forskningsfrågor. Först genom att analysera varje företags svar skilt för sig och efter det sammanställa företagets svar enligt forskningsfrågorna. Intervjuerna gjordes med zoom och blev inspelade. Jag lyssnade genom intervjuerna flera gånger med eftertanke, transkriberade dem

och sedan streckade under viktiga moment av samtalet och sammanställde dem enligt forskningsfrågorna.

## **4 RESULTAT OCH ANALYS**

Resultatet av intervjuerna presenteras enligt forskningsfrågorna

1. Hur bolagen hanterat krisen tillsvidare?
2. Hur har förhållandet av försäljningen mellan butikshandel och näthandel för bolagen förändrats?
3. Vilka logistiska och andra utmaningar har de stött på?
4. Hur ser företagen på framtiden?

### **4.1 Hur bolagen hanterat krisen tillsvidare?**

Då de intervjuade företagen först hörde om covid-19 sågs det som en omöjlighet att viruset kommer till Finland eller att vi skulle bli starkt påverkade av det. Till en början var företagen mest oroliga över att deras fabriker eller lager utomlands skulle påverkas med påföljande leveransproblem. Men smittan spred sig snabbt och i början av mars kom covid-19 till Finland. Företag A hade en bra krishanteringsplan, som togs i bruk när krisen anlände. De reagerade fort, införde sparåtgärder där det var möjligt, stängde butikerna och permitterade personal. Som respondent A sade ”Vi var väldigt snabba med att reagera som företag. Vi agerade snabbt genom att minimera kostnaderna men blev även tvungna att permittera en del av personalen. Vi gjorde ändringar på våra nätsidor och implementerade flera nya modeller.” Företag B är inte det optimala exemplet här då de hör till en av de få branscherna som har gått ovanligt bra också under den här osäkra tiden. De hade just hunnit börjat oroa sig över att bli tvungna att införa sparåtgärder, permittera eller till och med säga upp personalen, då efterfrågan på deras produkter mot förväntan började öka rejält.

Företagen C och D hade också klara krishanteringsplaner, men de innehöll inte planer på hur man skulle agera i en global krissituation. Fast deras krishanteringsplan inte innehöll direkta lösningar på hur man skall agera i en sådan situation sade båda företagen att de klarat av krisen relativt bra. De kunde göra snabba ändringar i sina verksamhetsmodeller, och spara kostnader där det var möjligt. Företag D har noga dokumenterat lärdomarna för kommande liknande kriser, detta är säkert en bra idé också för andra bolag. Då krisen

slog ner i Finland och beredskapslagen med restriktioner på rörligheten togs i bruk våren 2020 var alla utom företag B tvungna att stänga sina egna butiker och permittera personal. Kontorspersonalen övergick till distansarbete och kundkontakterna likaså. Första prioritet blev förutom personalens välmående att spara på kostnader, sköta kundrelationerna och att på allt sätt minimera krisens effekt.

Från och med maj kunde butikerna gradvis öppnas, i början med begränsade öppethållningstider och med restriktioner som att personalen var tvungna att använda ansiktsmasker. Gemensamt för alla bolagen var att näthandeln som redan hade haft en stark organisk tillväxt såg en kraftig ökning, vilket berodde på bortfallet av tillgängligheten för kunderna att handla i de fysiska kanalerna. Även bolag B vars butik var öppen utan avbrott såg en mycket stark utveckling av näthandeln. Den totala försäljningen sjönk för alla bolagen igen med undantag av bolag B, vilket förklaras av att de verkar inom en bransch som de facto gynnades av Covid-krisen. Under det andra kvartalet fortsatte efterfrågan i näthandeln exceptionellt starkt för alla bolagen, ett bolag såg till och med en tredubbling av sin näthandel.

Under sensommaren när butikerna kunde vara öppna så gott som normalt igen syntes det i regel en liten nedgång i näthandelns tillväxt, men andelen var ändå betydligt större än före covid-19. Två av bolagen såg under sommaren en klar minskning av efterfrågan i turistbutikerna och i köpcentrum, där efterfrågan rasade pga. det i praktiken totala bortfallet av turister. Under hösten när hotet av en andra våg av covid-19 besannades och nya restriktioner förverkligades var alla bolagen bättre förberedda. Butikspersonalen och kunderna använde masker och visirer fanns installerade vid kassorna. För att säkerställa den viktiga julhandeln testade två av bolagen möjligheten för kunden att plocka upp sina uppköp utanför. I huvudstadsregionen gjorde dessa till och med ett test med leverans av produkter via Wolt, som normalt levererar mat. Experimentet fungerade så bra att ett av företagen under vissa tidpunkter hade svårigheter med att hinna packa varorna tillräckligt fort.

Alla de intervjuade företagen ändrade fort sin marknadsföringsstrategi som en påföljd av covid-19 och de var snabba med att fokusera sin marknadsföring mera eller helt på de digitala kanalerna.

## 4.2 Hur har förhållandet av försäljningen mellan butikshandel och näthandel för bolagen förändrats?

Alla företag som deltog i intervjun hade redan före covid-19 tagit i bruk någon form av moderna sk. omnichannel distributionsmodeller. Som bas för verksamheten har de flesta egna butiker, med vilka de bygger sina varumärken och erbjuder ett brett sortiment och en stark konsumentupplevelse. För att nå större täckning av marknaden i Finland jobbar de flesta fortfarande även med traditionella återförsäljar-modeller. Som nyaste tillägg hade alla företagen även integrerat egen näthandel till sin försäljningsstrategi. Detta som ett komplement för att öka tillgängligheten och för att betjäna de moderna konsumenterna som uppskattar fördelarna med att handla på nätet. Ytterligare hade företag A och D ett antal outlet butiker där de kan sälja på rea och hantera överskottslager. Företag B erbjuder även en extra tjänst till sina återförsäljare, där de levererar återförsäljarnas näthandelskunder med varor direkt från sitt centrallager. Företag C har nyligen öppnat en vad de kallar outlet men som de facto bättre passar definitionen av brand store. Företag A och D har ett antal egna butiker runt i Finland. Alla företagen anser att näthandelns roll är viktig och satsningarna riktas i ökande takt mod denna kanal.

I början av året när företag A, C och D var tvungna att stänga sina butiker på grund av nedstängningar av samhället, såg de självklart en stor minskning i försäljningen. Trots att företag B inte var tvungen att stänga sina butiker var effekten till stor del densamma, detta torde bero på att konsumenterna fokuserade i början av krisen endast på att handla det mest väsentliga, och kanske varken var medvetna eller intresserade av den typ av produkter som företaget B erbjuder. I början av pandemin var kunderna i panik läge, de upphörde att konsumera normalt, fokus var på att endast handla (och hamstra) det mest nödvändiga. Bara några veckor efter att restriktionerna togs i bruk började företag B se en positiv ökning i sin försäljning, både på nätet och butiken.

Företag A och D kunde stegvis öppna sina butiker när det ansågs vara tryggt, deras försäljning i butikerna återhämtade sig småningom medan handeln i deras nätbutik under samma tid hade tredubblats. Företag C öppnade butikerna på sommaren och deras försäljning var inte märkvärdig, deras konversionsgrad var dock betydligt högre än normalt, de kunder som kom in var inte där för att titta utan så gott som alla köpte någonting. Företag D såg också en stor ökning i sin internetförsäljning under tiden då de hade butikerna stängda. Men när de, så fort som restriktionerna lättade, öppnade sina butiker i



södra Finland, återgick deras försäljning till normal nivå, kunderna vågade sig in i butikerna som förr. Samtidigt sjönk nätförsäljningen från rekordtillväxt till en mera normal tillväxt.

På sommaren hade företag A nästan normal försäljning i sina butiker, med undantag av de butiker som var mest inriktade på turister. För företag B har 2020 varit ett exceptionellt bra år. Deras försäljning återhämtade sig fort och fortsatte att växa i alla kanaler. De var en av de få vinnarna under corona-krisen, detta förklaras av att deras bransch gynnas av att konsumenterna inte hade möjlighet att semestra utanför Finland och som en följd var villiga att investera mera på sina hem, sommarställen och fritidsintressen. Försäljningen för företag B ökade både i deras egen butik och deras näthandel, men även återförsäljarna som står för största delen av deras volym gynnades av krisen. Till en annan vinnare under covid-krisen kan man även räkna företag D, som totalt sett ökade sin försäljning jämfört med året innan. Även i deras fall stod näthandeln för den största procentuella tillväxten.

Alla de intervjuade bolagen hade en befintlig näthandel redan före krisen. Detta visade sig vara mycket viktigt eftersom de konkurrenter som under den pågående krisen försökte bygga upp någon form av näthandel hade det mycket svårare. Gemensamt för alla bolagen var att deras näthandel sakta men säkert hade stigit redan före krisen.

Gemensamt var även att så fort som den första panikköps-fasen avtog och konsumenterna igen ville börja köpa vanliga varor exploderade efterfrågan i de digitala kanalerna. Detta var förstås ingen större överraskning då de fysiska butikerna för alla utom bolag B var stängda. Att näthandels andel inte sjönk tillbaka till samma nivå som före krisen då butikerna igen öppnade är intressant. Dels kan detta bero på att alla bolagen satsat mera på att både marknadsföra och utveckla kundupplevelsen i näthandeln. Men det ser också ut som om kunderna lärt sig nya beteenden som troligen kommer att bli mera bestående, näthandel, distansarbete och Teams möten.

Två av de intervjuade företagen sade att de i fortsättningen överväger att inte satsa lika mycket på sina fysiska butiker som tidigare och en påpekade att de t.om överväger att stänga en del av sina egna butiker. Alla bolagen var överens om att de kommer att satsa mera på digital marknadsföring och näthandeln än före krisen.

### **4.3 Vilka logistiska och andra utmaningar har de stött på?**

Utmaningar med logistiken har varit ett allmänt problem för företagen, de drastiska skiften i efterfrågan per kanal har varit svåra att hantera. Företag A hade lyckats bra med logistiken ända fram till Black-Friday, då steg efterfrågan så starkt att de inte kunde hålla sina utlovade leveranstider. Företag B klarade krisen bättre, de var förberedda på säsongen med tillräckliga lager. För dem var utmaningen närmast att deras återförsäljare inte var lika väl förberedda och då deras näthandel ökade var resultatet att de blev utan många viktiga produkter, som de hade kunnat leverera. Nu har företag B ställt större krav på hur deras återförsäljare skall göra sina prognoser och kommunicera sitt produktbehov i tid. Företag D var lite för försiktiga inför hösten och missade potentiell försäljning för att de hade förutspått en mindre efterfrågan. Ett allmänt problem var de internationella frakterna vilka påverkades av att de containrar som behövs inte återvände till tillverkningsländerna lika fort som normalt.

Covid-krisen har varit tung för personalen i alla bolagen. Alla förberedde sig för uppsägningar och permitteringar. Endast bolag B kunde undvika sådana helt medan de andra bolagen var tvungna att genomföra permitteringar och andra åtgärder som under an annars också tung tid ledde till spänningar bland personalen. Distansarbete togs i bruk både för kontorspersonal men också inom försäljning. Vikten av god kommunikation både inom bolagen och mot kunderna var alla överens om.

### **4.4 Hur ser företagen på framtiden?**

På frågan om framtiden var alla bolagen optimistiska. Företag A ser på framtiden väldigt positivt, speciellt vad gäller näthandeln. Företag C kommer att fortsätta att se över sin distributionsstrategi, mera fokus på lönsamheten behövs och då bör efterfrågan styras ännu starkare till de egna försäljningskanalerna. Lönsamhetsfokus har blivit mera konkret då den totala efterfrågan på deras produkter har minskat. Företag D ser positivt på framtiden. De tror att, speciellt deras internationella försäljning kommer fortsätta att öka och de är övertygade om att de kommer kunna navigera de kommande Covid-relaterade problemen utan större bekymmer. Men att hålla den rätta balansen mellan egna butiker, näthandel och återförsäljare blir avgörande.

Gemensamt för alla var att då krisen började befarade man att effekterna skulle bli mycket större. Bolagen var snabba på att anpassa sig till krisen. Bolag B som klart gynnades av krisen tror inte att deras försäljning kommer att kunna hållas på samma nivå som 2020, utan återgår till hur det var innan krisen. De övriga bolagen som alla påverkades negativt under krisen tror på att deras verksamhet kommer att återhämta sig till samma nivåer som innan krisen. Alla var överens om att näthandelns andel kanske sjunker från vad den var då krisen var som värst och butikerna var stängda, men att näthandelns andel nog kommer att fortsätta att växa och en del av den acceleration som näthandeln tog kommer att förbli. Detta återspeglar sig också i att alla bolagen var överens om att de kommer att fortsätta att satsa mera på digital marknadsföring och näthandeln.

Jag frågade också alla bolagen hur de ser på Amazons expansion till Norden. Kanske lite förvånande var att inget av bolagen såg detta som ett hot, utan mera som en möjlighet att nå ännu flera konsumenter med sina varumärken. Flera av bolagen planerade olika former av samarbete med Amazon.

Bolagen påpekade också vikten att ta åt sig alla lärdomar de fått av att ha genomgått en kris som covid-19. Den har gett många lärdomar om krishantering, flexibilitet, kreativ problemlösning och experimentering.

## **5 SLUTSATSER**

Då man reflekterar mot litteraturen och intervju resultatet kan vi klart konstatera att konsumentbeteende under en allvarlig kris är svårt att förutspå men ändå följer etablerade mönster som att konsumenter t.ex. har en tendens att överreagera i början av en kris. (panikköpa) (Yuen m.fl. 2020). Covid-19 krisen har varit exceptionell på många sätt, den har varit allvarlig, global och långvarig.

Företagen som deltog i intervjun var inte förberedda för en kris som Covid-19. Trots att de hade krishanteringsplaner innehöll de lite eller inget som kunde hjälpa dem i denna typ av kris. Gemensamt för bolagen var att de, speciellt i början av krisen fokusera på att minimera förlusterna. En gemensam nämnare för företagen var att deras starkt ökade näthandel till stor del hjälpte dem att klara sig igenom den svåra situationen. Näthandelns

starka tillväxt utgjorde en betydande faktor i att de klarade covid-19 krisen så bra som de gjorde. Men de snabba skiftena i efterfrågan förorsakade utmaningar i att göra tillförlitliga säljprognoser vilket i sin tur skapade problem i logistikkedjan och därmed även leveranserna. Trots många utmaningar under krisens olika faser har de undersökta bolagens försäljningssiffror varit förvånansvärt bra och dessutom ser bolagen med tillförsikt mot framtiden.

De huvudsakliga insikterna från detta arbete är:

- Traditionella krishanteringsplaner fungerade inte i en så omfattande kris som covid-19.
- Företag tenderar att i första hand säkertälla sitt finansiella resultat genom att fokusera på kostnadsbesparingar.
- Näthandeln och digitala verktyg har räddat många företag under covid-19 krisen.
- Logistikkedjorna i moderna bolag är långa och komplexa vilket i en kris lätt skapar problem.

Resultatet av min undersökning ger en god översikt på hur fyra företag har hanterat och navigerat i denna exceptionella kris. Näthandeln, som i sig själv är ett relativt nytt och i sig intressant fenomen, har klart gynnats av krisen och konsensus är att denna utveckling kommer att fortsätta. Jag tror att många undersökningar kommer att göras om denna tid och att vi kan få många viktiga lärdomarna från denna globala kris. Covid-19 har lärt oss mycket, den har försnabbat utvecklingen och adaptationen av nya teknologier. Man kan säga att Covid-19 fungerat som en tidsmaskin som lärt både företag och konsumenter att snabbare adaptera digitaliseringens möjligheter.

## **5.1 Begränsningar och förslag**

Denna studie involverade fyra finska företag. Resultaten gav en bra inblick i de utmaningar de haft men det skulle vara intressant att kunna få en djupare inblick i ämnet genom att ha flera företag som respondenter med mera och exaktare försäljningsdata. Eftersom Covid-19 krisen inte ännu är över utan fortsättningsvis påverkar både företag och konsumenter kan vi inte ännu se det slutliga resultatet av krisen. I skrivande stund pågår

vaccinationerna mot Covid -19 världen över och hoppeligen ser vi snart ett slut på denna pandemi. Eftersom jag utförde en kvalitativ studie så vore det också intressant att följa upp med en kvantitativ studie, t.ex. enkätstudie, på finska företag om åsikter om Corona-krisens påverkan på affärsverksamheten och deras framtidsutsikter.

## KÄLLOR

Besson, K. E. 2021. COVID-19 (coronavirus): Panic buying and its impact on global health supply chains. Tillgänglig:

<https://blogs.worldbank.org/health/covid-19-coronavirus-panic-buying-and-its-impact-global-health-supply-chains> Hämtad: 8.2.2021

Bryman, A. & Bell, E., 2015. Företagsekonomiska forskningsmetoder, 3 uppl., Liber AB, Stockholm.

Clement, J., 2020. Worldwide digital population as of october 2020. Tillgänglig: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/> Hämtad 7.12.2020

Cropley, A. 2015. Introduction to qualitative research methods. Tillgänglig: [https://www.researchgate.net/publication/285471178\\_Introduction\\_to\\_Qualitative\\_Research\\_Methods](https://www.researchgate.net/publication/285471178_Introduction_to_Qualitative_Research_Methods) Hämtad 29.10.2020

Edward, S. 2020. Crisis ahead: 101 ways to prepare and bounce back from disasters, scandals, and other emergencies 2020, Nicholas Brealey Publishing.

Pantelimon, F., Georgescu, T. & Posedaru, B. 2020. The impact of mobile e-commerce on GDP: a comparative analysis between Romania and Germany and how covid-19 influences the e-commerce activity worldwide, Tillgänglig: <http://revistaie.ase.ro/content/94/03%20-%20pantelimon,%20georgescu,%20posedaru.pdf> Hämtad 8.12.2020

Hammarberg, K., Kirkman, M. & de Lacey, S. 2016. Qualitative research methods: when to use them and how to judge them, *Human Reproduction*, Vol. 31, Nr. 3, mars 2016, s. 498-501, <https://doi.org/10.1093/humrep/dev334>

Howell, D. 2020. The complete guide to crisis management for every business. Tillgänglig: <https://www.beekeeper.io/blog/what-is-crisis-management/> Hämtad 4.12.2020

Kash, T. J. & Darling, J. R. 1998. Crisis Management: prevention, diagnosis and intervention. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 19 Nr. 4, s. 179-186. <https://doi.org/10.1108/01437739810217151>

Kesko årsredovisning 2020. Ennätystulos vuonna 2020. Tillgänglig: <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/porssitiedotteet/2021/keskon-tilinpaatostiedote-1.1.-31.12.2020-ennatystulos-vuonna-2020/> Hämtad 14.2.2021

Keskon årsredovisning 2019. Tillgänglig: [https://www.kesko.fi/globalassets/03-sijoittaja/raporttikeskus/2020/q1/kesko\\_vuosiraportti\\_2019.pdf](https://www.kesko.fi/globalassets/03-sijoittaja/raporttikeskus/2020/q1/kesko_vuosiraportti_2019.pdf) Hämtad 12.4.2021

Koho, S., 2020. Kuviot menevät uusiksi, *Talouselämä*, Nr. 31, s. 24–30.

Kone årsredovisning 2020. Tillgänglig: [https://www.kone.com/fi/Images/KONE\\_2020\\_Vuosikatsaus\\_Painettu%20raportti\\_tcm18-101942.pdf](https://www.kone.com/fi/Images/KONE_2020_Vuosikatsaus_Painettu%20raportti_tcm18-101942.pdf) Hämtad 12.4.2020

Kone årsredovisning 2019. Tillgänglig: [https://www.kone.com/fi/Images/KONE\\_2019\\_Vuosikatsaus\\_tcm18-88498.pdf](https://www.kone.com/fi/Images/KONE_2019_Vuosikatsaus_tcm18-88498.pdf) Hämtad 12.4.2021

Marimekko årsredovisning 2020. Tillgänglig: [https://company.marimekko.com/wp-content/uploads/2021/03/Marimekko\\_Financial\\_Statements\\_2020.pdf](https://company.marimekko.com/wp-content/uploads/2021/03/Marimekko_Financial_Statements_2020.pdf) Hämtad 20.4.2021

Marimekko årsredovisning 2019. Tillgänglig: [https://company.marimekko.com/wp-content/uploads/2020/03/Marimekko\\_tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s\\_2019\\_FI\\_web.pdf](https://company.marimekko.com/wp-content/uploads/2020/03/Marimekko_tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s_2019_FI_web.pdf) Hämtad 12.4.2021

Olvi årsredovisning 2020. Tillgänglig: [https://www.olvigroup.fi/app/uploads/sites/2/2021/03/Olvi\\_AnnualReport\\_2020\\_090321\\_web.pdf](https://www.olvigroup.fi/app/uploads/sites/2/2021/03/Olvi_AnnualReport_2020_090321_web.pdf) Hämtad 12.4.2021

Olvi årsredovisning 2019 Tillgänglig: <https://www.olvigroup.fi/app/uploads/sites/2/2020/03/Financial-Statements-2019.pdf> Hämtad 12.4.2021

Ballantine, P. W., Shazia Z. & Parsons, A. G. 2013. Changes in retail shopping behaviour in the aftermath of an earthquake Tillgänglig: [https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09593969.2013.821419?casa\\_token=c0YcOKwiAxcAAAAA%3ATFOkIOqAH-mweP6q3uZms82SXXBYTI4jSoaFRqQXkQF-DOQfJURzKqIRbP\\_w3GUBBg4eQsmpAFzcd7w](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09593969.2013.821419?casa_token=c0YcOKwiAxcAAAAA%3ATFOkIOqAH-mweP6q3uZms82SXXBYTI4jSoaFRqQXkQF-DOQfJURzKqIRbP_w3GUBBg4eQsmpAFzcd7w) Hämtad: 10.2.2021

Roggeveen, A. L., & Sethuraman, R. 2020. How the COVID-19 Pandemic May Change the World of Retailing. *Journal of Retailing*, 96, s. 169-171. Tillgänglig: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435920300208?via%3Dihub> Hämtad 13.10.2020

Sakovich, N. 2017. 5 reasons why your business needs a mobile e-commerce application. Tillgänglig: <https://www.sam-solutions.com/blog/mobile-ecommerce-app-benefits-for-business/> Hämtad 27.4.2021

Sapriel, C. (2003). Effective crisis management: Tools and best practice fro the new millennium. Tillgänglig: <https://www.emerald-com.ezproxy.arcada.fi:2443/insight/content/doi/10.1108/13632540310807485/full/pdf?title=effective-crisis-management-tools-and-best-practice-for-the-new-millennium> Hämtad 3.12.2020

Statista 2020a. April. Tillgänglig: <https://www.statista.com/statistics/1105498/coronavirus-impact-user-engagement-industry/> Hämtad 7.12.2020

Statista 2020b. Oktober. Tillgänglig: <https://www.statista.com/statistics/1105486/coronavirus-traffic-impact-industry/> Hämtad 7.12.2020

Study.com 2021. How to create a risk map. Tillgänglig: <https://study.com/academy/lesson/how-to-create-a-risk-map.html> Hämtad 27.4.2021

Kyynäräinen, T. 2007. Markkinakommentti: Pörssiyhtiöiden riskit ovat piilossa. *Taloussanomat* 6.6.2007 <https://www.is.fi/taloussanomat/porssiuutiset/art-2000001512712.html>

Viking Line årsredovisning 2020

Tillgänglig: [https://www.vikingline.com/globalassets/documents/market\\_specific/corporate/investors/financial-reports/lehdistotiedote-210218-tilinpaatos.pdf](https://www.vikingline.com/globalassets/documents/market_specific/corporate/investors/financial-reports/lehdistotiedote-210218-tilinpaatos.pdf) Hämtad 12.4.2021

Viking Line årsredovisning 2019 Tillgänglig: [https://www.vikingline.com/globalassets/documents/market\\_specific/corporate/investors/annual-reports/vuosikertomus-2019.pdf](https://www.vikingline.com/globalassets/documents/market_specific/corporate/investors/annual-reports/vuosikertomus-2019.pdf) Hämtad 12.4.2021

Yoon, J., Narasimhan, R. & Myung, K. K. (2017). Retailer's sourcing strategy under consumer stockpiling in anticipation of supply disruptions. Tillgänglig: [https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2017.1401748?casa\\_token=Ejkm-JAtieQAAAAA%3A5rSY09TN5rYV8Q0A3SrZYp6LO\\_yYCqGN\\_eLqX89Y5bl0kd4gi9OCzDnWknUZv\\_81v138dsTo0E5Q4w](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2017.1401748?casa_token=Ejkm-JAtieQAAAAA%3A5rSY09TN5rYV8Q0A3SrZYp6LO_yYCqGN_eLqX89Y5bl0kd4gi9OCzDnWknUZv_81v138dsTo0E5Q4w) Hämtad 10.2.2021

Yuen, K. F., Wang, X. Ma, F. Li, K. X. 2020. The psychological Causes of Panic Buying Following a health crisis, *Int. J Environ. Res. Public Health* 2020, 17, 3513. Tillgänglig: <https://www.mdpi.com/1660-4601/17/10/3513/htm> Hämtad 14.2.2021