

Inköp av elektronik i detaljhandeln

Jonas Alatalo

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	14101
Författare:	Jonas Alatalo
Arbetets namn:	Inköp av elektronik i detaljhandeln
Handledare (Arcada):	Linn Hongell
Uppdragsgivare:	
<p>Sammandrag:</p> <p>Detta examensarbete utreder inköpsprocessen då man köper in elektronik i detaljhandeln. Arbetets huvudforskningsfråga är att utreda vilka faktorer som är de mest kritiska som avgör köpbeslutet, dvs att inköparen väljer en viss produkt framför någon annan. Syftet är således att få en djupare förståelse för inköpsprocessen i detaljhandeln och detta skall gynna min framtida karriär där jag vill arbeta med motsvarande uppgifter. Teoretiska referensramen presenterar först inköp allmänt i organisationer och går sedan djupare in i inköpsprocessen i detaljhandeln. Källorna till teoretiska delen består till största delen av akademiska artiklar från internet, men även ett antal böcker. Metodvalet i detta arbete är kvalitativ och fallstudie. Jag intervjuar två stora organisationer inom detaljhandeln genom semi-strukturerade intervjuer. Resultatredovisningen avslöjar att inköparen i detaljhandeln har ett stort ansvar på sig. Man bär ett fullständigt ekonomiskt ansvar för att produktgrupperna man arbetar med är lönsamma. Då man köper in elektronik inleds inköpsprocessen inleds alltid med att kunden ställs i fokus. Varje produkt som köps in måste passa företagets anseende och dess kunder. Produkten är den absolut viktigaste faktorn i hela inköpsprocessen då det handlar om elektronik. Andra faktorer som t.ex. pris och leverantörens egenskaper kommer i andra hand, då själva produkten vägleder hela processen. Det har ingen betydelse för hur väl alla processerna sköts, ifall produkten är sådan att den inte tilltalar företagets kunder. Låga marginaler på produkterna och elektronikens korta livscyklar ställer inköparen inför en mycket komplex uppgift, och man har inte råd att göra allt för många misstag.</p>	
Nyckelord:	Inköp, detaljhandeln, elektronik, fallstudie
Sidantal:	57
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	14101
Author:	Jonas Alatalo
Title:	Purchase of consumer-electronics in retail
Supervisor (Arcada):	Linn Hongell
Commissioned by:	
Abstract:	
<p>This thesis describes the purchase-process when purchasing consumer-electronics in retail field. The purpose is to find out what elements in the process are most crucial, and determines which products will be purchased and which not. The theoretical part in this thesis present first the purchase process in general, and then concentrate on the process in the retail field. The method in this thesis is qualitative case study. I interview two large Finnish organizations in retail, using semi-structured interviews. Empirical part reveals that people working with purchasing electronics in retail have a large responsibility. They have a total economical responsibility for the product group they work with. The process starts always with putting the consumer in center. All products that will be purchased, has to fit the customers and the company's image as well. The product is thereby the absolutely most critical aspect in the whole process. Low margins and electronic devices short lifecycles set the purchaser into a very complex task, and mistakes need to be avoided.</p>	
Keywords:	Procurement, purchaseprocess, retail, electronics
Number of pages:	57
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

Innehållsförteckning

1	Inledning	6
1.1	<i>Syfte</i>	7
1.2	<i>Problemområde</i>	7
1.3	<i>Avgränsningar</i>	8
1.4	<i>Definitioner</i>	8
2	Inköp	9
2.1	<i>Inköpsfunktionens förändrade roll i organisationen</i>	10
2.2	<i>Inköpsprocessen</i>	12
2.2.1	<i>Definiera specifikation</i>	14
2.2.2	<i>Val av leverantör</i>	16
2.2.3	<i>Kontrakt med leverantör och beställning av varor</i>	18
2.2.4	<i>Bevakning och uppföljning av leverans och leverantör</i>	19
2.3	<i>Inköp i detaljhandeln</i>	21
2.4	<i>Sammanfattning av teorin</i>	23
3	Metodik	24
3.1	<i>Forskningsmetod</i>	24
3.2	<i>Val av metod</i>	25
3.2.1	<i>Kvalitativ studie</i>	25
3.3	<i>Undersökningsdesign</i>	26
3.4	<i>Undersökningsmetod</i>	27
3.5	<i>Sammanfattning av metodval</i>	28
3.6	<i>Insamling av material</i>	28
3.7	<i>Företagen och personerna som intervjuades</i>	29
4	Inköp av elektronik i detaljhandeln	31
4.1	<i>Inköp av elektronik allmänt</i>	31
4.2	<i>Inköpsprocessen</i>	32
4.3	<i>Välja leverantör</i>	34
4.4	<i>Uppföljning av köp och utvärdering av leverantör</i>	35
4.5	<i>Sammanfattning av resultatredovisning</i>	36
5	Diskussion	37
5.1	<i>Arbetets begränsningar</i>	41

5.2 Förslag på vidare forskning	41
6 Avslutning	42
Källor	43
7 Bilagor	46

FIGURER

Figur 1: Orsaker till förändring av företagets inköpsbeteende (Van Weele 2005).....	11
Figur 2: Inköpsprocessen (Van Weele 2005).....	13
Figur 3: EOQ-formeln	15
Figur 4: Faktorer som påverkar inköparens utvärdering av leverantör (Freytag & Grünbaum 2008)	20
Figur 5: Stegen i kvalitativ undersökning (Bryman et al 2003:300).....	26
Figur 6: Faktorer som vägleder köpet av elektronik i detaljhandel (egen figur)	36

TABELLER

Tabell 1: En sammanställning av forskares syn på inköpsprocessen. (Skapad av skribenten)....	12
Tabell 2: För- och nackdelar med turnkey- och partiellkontraktering av leverantör (Van Weele 2005).	19
Tabell 3: Kort- och långsiktiga faktorer för utvärdering av leverantörs prestation.....	21
Tabell 4: Skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ forskning (Bryman et al 2003:322).....	24
Tabell 5: Sammanfattning av examensarbetets metodval.....	28

1 INLEDNING

Inköp och försäljning är grundläggande saker i affärsvärlden. Dessa ingår i alla företags verksamhet i någon form. Inköpets betydelse för företagets konkurrenskraft och ekonomiska resultat har ökat under de senaste årtiondena, eftersom företagen främst koncentrerar sig på sin kärnkompetens och utlokaliserar en del av verksamheten samt köper tjänster man har behov av från utomstående producenter. Dagens ekonomi, marknaderna, samhället och hela affärsverksamhetsmiljön har bidragit till att inköp idag är mer komplext och svårhanterbart än det var under föregående årtionden. (Ritvanen, Inkiläinen, Bell & Santala 2011:31, Svahn et al 2009)

Inköp är en viktig del av hela flödeskedjan (Supply Chain) inom logistiken. Företagen inledde flödestänkandet redan för flera decennier sedan och det härstammar från militären där man skulle få fram vapen och ammunition till rätt plats på rätt tid. (Van Weele 2005) Historiskt sett har inköpsstrategin genomgått en förändring. Tidigare har priset varit det viktigaste måttet på inköpet. Att inhämta prisuppgifter från så många leverantörer som möjligt och sedan jämföra dessa sinsemellan, för att till sist kunna pressa ner priset så lågt som möjligt var måttet på bra inköp. Under de senaste åren har inköpsfunktionen i företagen emellertid fått mer krävande och omfattande uppgifter. JIT (just-in-time) produktionen blev ett centralt begrepp på 1970-talet. Att tillverka enligt principen noll lager, noll omställningstid och leverans efter kundens behov hade en stor inverkan på inköpet. Numera är det inte bara priset som är avgörande, utan även b.l.a. leveranstider, kvaliteten, leveransflexibiliteten, leveransprecisionen och servicenivån är faktorer som måste beaktas. (Bjornland, Persson & Virum 2003:251)

Inköparens uppgift kan sammanfattas kort och koncist att köpa rätt produkt, till rätt pris, av rätt kvalitet i rätt tid. Ett lyckat inköp är direkt avgörande för företagets lönsamhet. (Skoog & Widlund 2001:5) Att köpa in produkter i detaljhandeln som är direkt riktade åt konsumenten ställer höga krav på företaget, och det som köps in måste även säljas vidare. Annars är konsekvensen den att produkterna skapar höga lagringskostnader och företaget får inte ut någon vinst som en försäljning skulle generera i. (Bailey et al 2005:318).

Hur ser inköpsprocessen ut idag? Hur fungerar det då detaljhandelsföretagen köper in elektronik? Vilka faktorer avgör köpet? Detta examensarbete utreder svaren på dessa frågeställningar.

1.1 Syfte

Syftet med detta examensarbete är att få en djupare inblick och förståelse för inköp av elektronik i detaljhandeln. Det innebär att jag vill utreda processen och de olika delmomenten som en inköpare måste ta i beaktan för att lyckas på bästa sätt med sin arbetsuppgift. Arbetets huvudsyfte är att utreda vilka är de mest kritiska faktorerna, som leder till köpbeslutet att man väljer en viss produkt framför någon annan. Genom detta arbete får jag således bredare färdigheter och kompetenser inom inköp, vilket gynnar min framtida karriär där jag är intresserad av att arbeta inom inköpsfunktionen i ett detaljhandelsbolag.

1.2 Problemområde

Inköpsfunktionen har en viktig roll i organisationerna. Genom kloka inköp kan företagen uppnå bättre kostnadseffektivitet i sin verksamhet. Teoretiskt kommer detta arbete att utreda:

- Hur en lyckad inköpsprocess ser ut
- Vilka delmoment ingår i processen
- Vad kännetecknas en inköpsprocess i detaljhandeln utav

Empiriskt vill jag sedan undersöka följande:

- Hur 2-3 företag i Finland i praktiken genomför sina inköp då de köper in elektronik åt konsumenter
- Vilka är de mest kritiska momenten inköparen identifierar vid inköp av elektronik åt konsumenten, som till sist avgör köpet

1.3 Avgränsningar

Till detaljhandeln hör en massa produkter och produktgrupper, och inköpsprocessen kan variera beroende på vad man köper in. Att köpa in kläder till konsumenten skiljer sig högst antagligen från att köpa in elektronik. Jag väljer att fokusera på produktgruppen elektronik och utreda vilka frågeställningar och utmaningar inköpare står för i sitt arbete. Detta gör jag på grund av mitt brinnande intresse för själva produkterna och då det finns enorma utmaningar med att köpa in dem, då bl.a. låga täckningsbidrag leder till att man inte har råd att göra allt för många misstag. För att studien skall vara så färsk som möjligt och på så sätt gynna mig mest, koncentrerar jag mig på nutiden och utreder inköpsprocessen ur inköparens perspektiv.

1.4 Definitioner

Detta examensarbete innehåller en del ord och begrepp som kan vara svåra att förstå för läsaren som inte är insatt i ämnet. Detta kapitel redogör för betydelsen av vissa främmande begrepp som förekommer i arbetet.

Inköp: Alla de aktiviteter som ingår i arbetet med att skaffa fram varor och tjänster till produktionsenheter eller till handelsföretag. Traditionellt sägs det att inköpsfunktionen omfattar hela köpprocessen. (Björnland et al 2003:250)

Flödeskedja: På engelska ”Supply chain” och detta relaterar till kedjan där en råvara blir till en slutprodukt som konsumenten till sist köper. I kedjan ingår såväl materialflödet som informationsflödet och kapitalflödet. Inköp är en viktig del av flödeskedjan. (Logistiikan maailma 2011)

Anbudsfrågan: Ett dokument som inköparen skickar till leverantören som underlag för att ge ett erbjudande. Dokumentet beskriver vad man vill köpa. (Björnland et al 2003:269)

Betalningsvillkor: Detta talar om hur många dagar man har på sig att betala varorna efter det att man mottagit dem. (Björnland et al 2003:269)

2 INKÖP

Detta examensarbete handlar om att utreda hur inköpsprocessen ser ut i 2-3 företag inom detaljhandeln, då man köper in elektronik. Vilka är de mest kritiska momenten i processen som inköparen gör, då man bestämmer sig för att köpa en viss produkt från en viss leverantör. Det är därför relevant att redogöra för vad begreppet inköp betyder samt hur inköpsprocessen formas idag på basen av tidigare forskning i ämnet. Jag beskriver även en del hur processen har förändrats genom åren, dvs. vilka faktorer ledde till att man gjorde inköp i det förflutna och hur ser det ut idag. Först presenterar jag ämnet helt allmänt, för att sedan i slutet fokusera på inköp i detaljhandeln och vad den kännetecknas av.

Som tidigare nämnts, är flera forskare enade om att inköp idag, i sin enklaste mening, handlar om att köpa in rätt varor av rätt kvalitet till rätt pris samt i rätt mängd. Dessutom skall man göra det av rätt leverantör. (Rosell 2006:8; Storhagen 2011:74; Skoog & Widlund 2001:5; Baily et al 2005:3). Van Weele (2005:23) definierar inköp istället som allting som företagen mottar en faktura på. Att vara inköpare i dagens företag generar i ett stort ansvar och det är frågan om en komplex uppgift. (Rosell 2006:8; Storhagen 2011:74). Man måste ständigt sträva efter att göra rätta beslut, då t.ex. val av en leverantör som levererar varorna två veckor efter utsatt tid kan i värsta fall resultera i ett stopp i produktionen. (Leenders et al 2001:40)

Inköp har idag en mycket viktig strategisk roll i företagets affärsverksamhet, och besluten man gör har en direkt påverkan på ekonomin. (Swinder et al 2001). Även Carr (Carr et al 2002) understöder detta genom att konstatera att företag idag bör ha en klar strategi för sig, för att effektivt och lönsamt kunna köpa in de varor och tjänster som tillfredsställer kundens behov. Då de flesta företag (främst inom industrin) spenderar nästan hälften av hela sin årsomsättning på inköp av olika varor och tjänster (Van Weele 2005:4; Swinder et al 2001; Schneider & Wallenberg 2013), förstår man hur viktiga beslut inköpare gör. Redan en procent i sparade inköpskostnader förbättrar försäljningsmarginalen med hälften. (Swinder et al 2001). Även Storhagen (2011:74) resonerar i hur viktiga inköpsbesluten är för företagets ekonomi, men han diskuterar detta även ur ett annat perspektiv. Inköp har nämligen också en direkt påverkan på flödet genom företa-

get. Första ledet i material- och produktflödet såväl till, genom och från det egna företaget är inköpet, och dåliga beslut har negativa konsekvenser på det fortsatta flödet.

2.1 Inköpsfunktionens förändrade roll i organisationen

Under de senaste årtiondena har inköpsfunktionen i företag genomgått förändringar. Tidigare prioriterade man helt andra faktorer då man beslöt sig för att göra ett avtal med en leverantör, jämfört med hur det ser ut idag. Historiskt sett har priset spelat en avgörande roll och varit det viktigaste måttet på lyckat inköp. Det typiska har varit att man hämtat in prisuppgifterna från så många leverantörer som möjligt och sedan jämfört dem med varandra, och på detta vis pressat ner priserna så mycket som möjligt. Att skapa långsiktiga relationer med leverantörer var sällsynt. (Oskarsson, Aronsson & Ekdahl 2013:327; Bailey et al 2005:21).

Van Weele (2005:5-6) diskuterar vilka de mest centrala faktorerna är, som förändrat inköpet. Det handlar om tre fenomen som tvingat företag att omstrukturera sina inköpsorganisationer och strategier:

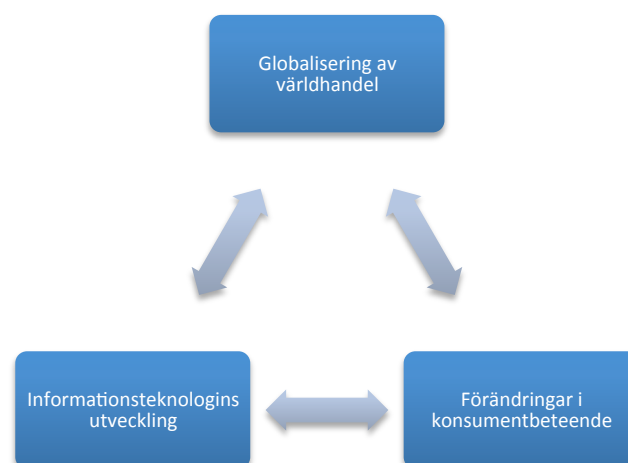
1. Globaliseringen av världshandeln
2. Informationsteknologins utveckling
3. Förändringar i konsumentbeteende

Globaliseringen av världshandeln syftar till att konkurrensen på världsmarknaden har ökat markant som en följd av b.l.a. Kinas stigande produktion och handel samt möjligheten att producera billigt i utvecklingsländer. Låga lönenivåerna samt övriga sociala kostnader i utvecklingsländerna lockar företag att antingen grunda fabriker eller köpa in råvaror från dem. (Oskarsson et al 2013:327). Vidare har avregleringar inom vissa branscher, grundandet av olika handelsorganisationer världen runt (t.ex. GATT, NAFTA) samt utvecklingen av såväl transport- och kommunikationsteknologi bidragit till den ökade konkurrensen.

Informationsteknologin kan anses som kärnan i dagens ekonomi. Electronical Data Interchange (EDI) möjliggör att köpare och leverantörer kan sköta kommunikationen elektroniskt. Allt utbyte av dokument sker istället virtuellt. (Bailey et al 2005:378). Ut-

över detta skapade implementeringen av internet helt nya förutsättningar för såväl kunder som företag – tillgängligheten av massvis med konkurrenter medförde en ny marknad som gav konsumenten ett brett sortiment att välja och vraka bland. (Monczka et al 2005:5). Nya datasystem, som t.ex. kundstyrningsprogram underlättar för företagen att anpassa sig till den hårda konkurrensen. Med hjälp av systemet kan man få fram rapporter om kundernas handlingsmönster samt annan nyttig information om själva kundrelationen, vilket betyder att företag kan ständigt anpassa sig till förändrade konsumentbeteenden och trender och således uppdatera produktsortimentet efter behov. (Van Weele 2005:6).

Skiftande konsumentbeteende är den sista orsaken som Van Weele (2005) lyfter fram som en orsak till varför inköpet roll i företag förändrats. Tidigare var det kvalitet och pris som var de attributen som skapade värde åt konsumenten. Konsumenten värderar dessa även idag men samtidigt också faktorer som bl.a. bekvämligheten på att göra köp, after sales -tjänster och tillförlitlighet. Allt fler föredrar skräddarsydda produkter efter smak och behov. I enlighet med detta måste företagen agera efter de krav som konsumenten ställer angående vad de vill ha, när de vill ha det, hur de vill ha det samt vad de är beredda att betala för det. Företag måste således ständigt fundera och söka lösningar på hur man kan minska på kostnader och öka effektiviteten för att tillfredsställa detta.



Figur 1: Orsaker till förändring av företagens inköpsbeteende (Van Weele 2005).

2.2 Inköpsprocessen

Företag har inköpsprocesser i syfte att de skall vägleda anskaffningen av varor och/eller tjänster (Effso Tools 2013). Tidigare forskning visar att inköpsprocessen kan delas in i ett antal olika steg eller faser. En jämförelse av olika forskares syn på processen visar att uppfattningen av vilka faser en inköpsprocess består av, är väldigt lika. En del beskriver processen mycket utförligare medan andra förkortar den till endast de, enligt dem, mest kritiska faserna. T.ex. Van Weele har i sin process utelämnat sökning av leverantör samt förhandling av detaljer kring inköpet, fast de är självklara händelser i en inköpsprocess. Han har istället inkluderat allt detta i fasen ”val av leverantör” och har på detta sett förkortat och förenklat sin process. Monczka et al (2005) konstaterar att inköpsprocessen alltid varierar i olika företag och organisationer och beror på huruvida man tänker köpa in helt nya produkter eller råvaror eller om det är frågan om produkter som köps in regebundet. Vidare är det vanligt att organisationer använder sig av ett flertal olika inköpsprocesser för att inköpsverksamheten skall fungera väl. (Effso Tools 2013)

Tabell 1: En sammanställning av forskares syn på inköpsprocessen. (Skapad av skribenten)

	Faser	Monzcka 2005	Van Weele 2005	Benton2007	Leenders 2001	Bailey 2005
1	Identifiera behov	x		x	x	x
2	Specifikation av gods		x			x
3	Sök av potentiell lev.	x		x	x	x
4	Förhandling&budgivning	x		x	x	
5	Val av leverantör	x	x	x	x	x
6	Kontrakt med leverantör		x			x
7	Godkännande av köp	x				
8	Beställning		x	x		
9	Mottagning av varor	x		x		
10	Uppföljning		x		x	
11	Utvärdering av leverantör	x	x			
12	Betalning av faktura			x		x

Tabellen ovan är en sammanställning och samtidigt en jämförelse av fem forskares syn på hur inköpsprocessen idag formas, dvs. vilka faser som ingår i den. I följande kapitel går jag närmare in på de olika delarna i inköpsprocessen och jag väljer att använda mig av Van Weeles (2005) modell som underlag för detta. I varje steg i processen lyfter jag även fram vad de andra forskarna anser vara viktiga aspekter utgående från deras undersökningar om ämnet. Van Weele (2005:29) delar alltså in sin process enligt följande

- Definiera specifikation
- Val av leverantör
- Kontrakt med leverantör
- Beställning
- Bevakning av leverans
- Uppföljning och utvärdering av leverantör



Figur 2: Inköpsprocessen (Van Weele 2005).

2.2.1 Definiera specifikation

Inköpsprocessen inleds med att företaget har ett behov av något. (Bailey et al 2005:4). Man skall planera och specificera vad man behöver köpa in och vilka krav man ställer på b.la. produkt och slutlig leverantör. Förutom egenskaper som produkten skall bära, är det minst lika viktigt att redan här fundera vilka krav man ställer på leverantören. En central fråga som skall ställas är vilken servicenivå som förväntas av leverantören för att egna flödeskedjan skall flyta på så smidigt som möjligt. (Oskarsson et. al. 2013:330).

Van Weele (2005:47) döper denna fas till definiering av specifikation. I och med att behovet har uppstått, är denna fas en av de viktigaste, för här skall man planera t.ex. hur stor kvantitet man har ett behov av att köpa in och vilka egenskaper produkten bör ha som man vill köpa. Detta hänger direkt samman med vilken budget man har tillgång till. Förutom produktens specifikationer bör man planera logistiska specifikationer. Innan man inleder förhandlingar med potentiella leverantörer är det förnuftigt att ha svar på frågor som t.ex. inom vilken tidsram man måste ha produkten i sitt lager samt hur de eventuellt skall transporteras dit. Björnland et al (2003:258) lyfter fram vikten av att även planera alternativa lösningar, ifall den tilltänkta planen av någon anledning inte kan fullföljas, bör man redan vid denna fas ha planerat en s.k. plan B, framförallt om man köper in råvaror som kontinuerligt behövs i produktionen. Ifall råvaran inte anländer i tid, blir det ett stopp i produktionen. Den alternativa planen följs då istället för att undvika detta stopp. När företaget har planerat alla detaljer kring inköpet, skickar man ut anbudsfrågningar till de leverantörer man anser vara potentiella (eng. RFQ = Request for Quotation). Det är vanligt att företag skickar ut minst tre förfrågningar och en anbudsfrågan av god kvalitet anses innehålla åtminstone beskrivning av produkten, kvantiteten som behövs, leveransdatum och platsen dit varorna skall levereras. Leverantören svarar sedan på förfrågan och beskriver hur de kan uppfylla de krav som köparen ställer. Köparen mottar det som vid detta skede har blivit en offert, utvärderar den och gör valet av leverantör. (Monzcka et al 2005:42).

Som tidigare nämnts, hör planerandet av inköpskvantiteten till nyckelaktiviteterna vid denna fas i inköpsprocessen. (Van Weele 2005:47; Björnland et al 2003:258). Att köpa in stora mängder åt gången betyder att man har större möjlighet att pressa ner priset ännu mera, eller direkt få en kvantitetsrabatt. Ordersärkostnaderna sjunker men samti-

digter resulterar detta i större lagerhållningskostnader, då man blir tvungen att lagra en stor mängd produkter av värde i väntan på att de ska bli sålda. Mindre kvantiteter innebär istället högre ordersärkostnader, men lägre lagerhållningskostnader. (Storhagen 2011:78-79).

För flera decennier tillbaka i tiden skapades en formel för att underlätta planerandet av optimala inköpskvantiteter, EOQ modellen (eng. Economic Order Quantity). Modellen är en matematisk modell som bestämmer orderstorleken samt frekvensen, i syfte att minska på inköpskostnaderna. (Schniederjans & Qing Cao 2001). Modellen är erkänd världen runt men det finns även stark kritik mot den. Benton (2007:341) varnar för att EOQ-modellen ibland kan ge felaktiga svar åt inköparen, då modellen används med olämpliga antaganden för situationen i fråga.

EOQ-formeln fastställer den optimala inköpskvantiteten genom att utgå från efterfrågan, ordersärkostnaden och lagringskostnaden. Formeln förutsätter att vissa variabler som efterfråga, ledtid och kostnader är kända. Modellen tar inte i beaktan b.l.a. eventuella kvantitets- eller transportrabatter. (Storhagen 2011:9). EOQ-formeln ser, i sin enklaste form, ut enligt följande:

EOQ – Formeln

$$Q = \sqrt{\frac{2KD}{vw}}$$

Figur 3: EOQ-formeln

Q = Optimal inköpskvantitet

K = ordersärkostnad/order

d = periodbehov i antal mängdenheter

v = produktens värde

w = lagringskostnad i %/100

De företag som har ett behov av en väldigt avancerad behovsplanering använder sig idag främst av datorbaserade program, så kallade MRP-program (eng. Materials Requirements Planning). Vid en situation där man t.ex. har tusentals produkter med egna artikelnummer, klarar man inte styrningen och planeringen av dessa utan datorstöd. (Storhagen 2011:81).

2.2.2 Val av leverantör

Efter att behovet har identifierats och alla specifikationer gällande produkten och leverantören har fastställts, är nästa steg att utforska leverantörsmarknaden samt välja leverantör. Detta är en av de viktigaste, men samtidigt svåraste uppgifterna som ingår i inköpsfunktionens arbete. (Rosell 2006:34, Björnland et al 2003:258). Detta får även medhåll av Monczka (et al 2005:33) som fastställer att val av leverantör, utvärdering av leverantör och ständig mätning av leverantörens prestation hör till de viktigaste uppgifterna som inköpsfunktionen sysslar med. Att välja rätt leverantör har märkbart inflytande på företagets inventariepolicy, produktion, kapitalflöde och produktkvalitet. (Voss 2013). Att sköta ett rutinköp är enkelt eftersom man troligtvis redan har en lista på godkända leverantörer från tidigare samarbete som man bara beställer på nytt utav. Man har då gjort upp ett kontrakt med leverantören som sträcker sig ett antal år framåt. Ifall det istället är frågan om inköp av en helt ny produkt, måste man troligtvis söka upp en ny leverantör. (Björnland et al 2003:259).

Tidigare nämndes att priset var den största värdemätaren inom inköpet i det förflutna, vilket även syntes vid valet av leverantör – traditionellt skickade man ut ca två-tre anbudsförfrågningar och belönade den leverantör med kontrakt som kunde erbjuda en offert där priset var det lägsta. Numera offererar företag stora resurser på denna fas och man jämför olika leverantörsalternativ ur flera olika synvinklar och aspekter. Att välja rätt leverantör är så viktigt för företag att man i vissa fall involverar specialister från olika funktioner i organisationen, i mån att hitta den lämpligaste (Monczka et al 2005:207), vilket även understryks av Benton (2007:243) som säger att valet av den slutliga leverantören, skall göras på basis av ett antal väl genomtänkta kriterier.

Enligt Voss (2013) väljer företag idag potentiella leverantörer utgående från främst tre viktiga perspektiv: pris, kvalitet och leveranspålithet. Priset har givetvis alltid en be-

tydelse medan kvaliteten syftar till vilken nivå leverantören kan tillfredsställa köparens krav och behov gällande produktspecifikationer och logistiska aspekter. Leveranspåligheten talar om hur ofta leverantörens produkt är tillgänglig åt köparen då den behövs samt hur ofta den anländer i tid till uttalad plats. Främst har leveranspåligheten en viktig roll då negativa konsekvenser kan påverka företagets ekonomi i form av stopp i produktionen eller i värsta fall stängning av anläggning. (Lehmann et al 1974) Utöver dessa kriterier som man granskar vid urval av leverantör, försöker man idag även skapa nära relationer med dem. Främst är det två stora fördelar som ligger bakom detta, och dessa gynnar båda parter. För det första skapas det ett unikt förtroende mellan köpare och säljare och detta ger upphov till långtidskontrakt mellan parterna. Således säkras först och främst köparen att de får in varorna i fråga under de närmaste åren medan leverantören säkras försäljning. (Monzcka et al 2005:104).

Oskarsson et al (2013:332) reflekterar kring hur viktigt det är att beakta logistiska aspekter vid valet av leverantören. Är det frågan om en produkt eller råvara som man frekvent behöver köpa in och är beroende av hög leveransprecision, är det förmodligen meningslöst att slösa tid på att hitta leverantörer lokaliserade på andra sidan jordklotet eller sådana som överhuvudtaget befinner sig på avlägsna delar av världen. Behöver man få in leveransen inom t.ex. 24h bör man kontrollera detta på förhand ifall leverantören i fråga kan uppfylla detta krav. (Oskarsson et al 2013:332).

En leverantör av hög klass kännetecknas enligt Bailey (et al 2005:179) av:

- Leveranserna anländer alltid i tid
- Förser konsekvent med kvalitet
- Erbjuder ett slagkraftigt pris
- Har en stabil bakgrund
- Förser med god service
- Håller löften
- Förser med teknisk support
- Håller köparen alltid uppdaterad angående köpprocessens framskridning

Generellt sätt har företag mycket att förbättra på denna front. Bailey (et al 2005:179) har märkt att inköpare i organisationer sällan är helt medvetna om vad man faktiskt bör kräva av en god leverantör. Det finns brister i kunskapen att kunna identifiera egenskaperna som en bra leverantör skall ha, vilket tyvärr resulterar i felaktiga beslut.

2.2.3 Kontrakt med leverantör och beställning av varor

Efter att man valt sin leverantör, skall man göra upp ett kontrakt med den samt göra en beställning. Beroende på vilken bransch man är verksam i, varierar det vad som skall finnas med i kontraktet och vad som inte. (Van Weele 2005:54). Det är viktigt att i kontraktet komma överens om alla detaljer gällande produkten samt de logistiska formaliteterna. De mest kritiska uppgifterna som skall finnas angående produkten är pris, kvantitet och en fullständig och komplett beskrivning av produkten. (Van Weele 2005:63) Angående logistiska aspekter skall kontraktet enligt Oskarsson et al (2013:332-3) och Van Weele (2005:63) innehålla följande:

- Leveranstid från det att kunden lagt in ordern
- Hur produkterna skall packas och märkas
- Vilka underlag (t.ex. prognoser, leveransplaner m.m.) kunden skall förse leverantören
- Acceptabelt leveranstidsfönster (hur mycket före eller efter angiven leveranstidpunkt som leveransen kan ses som att vara i tid)
- Hur hög leveransprecisionen ska vara samt hur det mäts

Lika viktigt är det att bestämma hur man agerar ifall någonting går snett. Skall t.ex. köparen erhålla kompensation av leverantören, om leveransen av någon anledning inte anländer inom utsatt tid till den plats man bestämt. (Oskarsson et al 2013:333).

Vid kontrakteringen av leverantör kan man agera på två olika sätt enligt Van Weele (2005: 49-50). Detta är klokt att ta ställning till, för i bästa utfallet kan företaget spara en stor summa pengar. Det beror dock helt på vilken typ av produkt man köper in, huruvida man ens har möjlighet att tillämpa båda typer av kontraktering. Inköpsfunktionen skall ta ställning till ifall det är lönsamt att ingå ett "turnkey kontrakt" eller ett partiellt kontrakt med leverantören. Vid turnkey-kontraktering sköter man hela proces-

sen genom en leverantör, medan vid partiell kontraktering köper man in olika delarna som till sist utgör helheten, från olika leverantörer. Den senare förutsätter dock produktion, eftersom man bygger upp slutprodukten av komponenter. Fördelen med partiell kontraktering är således att man kan producera slutprodukten till ett mycket lägre pris, då man köper in olika delarna från olika leverantörer och pressar ner priset på enskilda komponenter. Främsta fördelarna och nackdelarna med bägge typer av kontraktering åskådliggörs i tabell 2.

Tabell 2: För- och nackdelar med turnkey- och partiellkontraktering av leverantör (Van Weele 2005).

	Fördelar	Nackdelar
Turnkey	<p>Uppdragsgivaren har begränsad</p> <p>Kräver ingen tidigare erfarenhet uppdragsgivare</p> <p>Kräver en begränsad insats av uppdragsgivaren</p>	<p>ingen kontroll över projektets kostnads/-prisstruktur</p> <p>Begränsat inflytande på material som används (kvalitet och kvantitet)</p>
Partiell	<p>Uppdragsgivaren har bättre kontroll över priser och kostnader</p> <p>Bättre kontroll över leverantörer och material som används</p> <p>Lägre kostnader för hela projektet</p>	<p>Kräver kunskap och erfarenhet av uppdragsgivaren</p> <p>Kräver tid och arbete att koordinera och övervaka projektet</p> <p>Risk för kommunikationsproblem kan fördröja projektet</p>

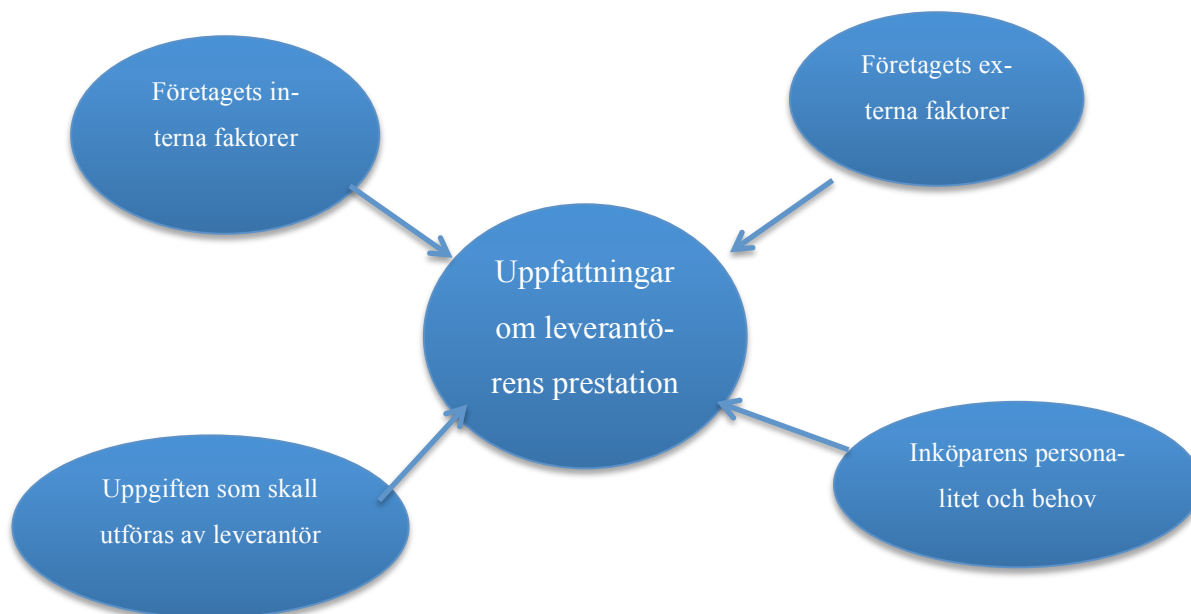
2.2.4 Bevakning och uppföljning av leverans och leverantör

Uppföljning av köpet och utvärdering av leverantören hör till de sista uppgifterna som inköpsfunktionen bör ta ställning till i inköpsprocessen. Att bevaka och följa upp köp är ett sätt för köparen att säkerställa att löften gällande leveransen uppfylls. Likväl har leverantören möjlighet att se till att köparen agerar enligt klausulerna i kontraktet.

Om det sker något oväntat i flödeskedjan måste köparen få veta det med omedelbar verkan, så att man kan agera och hitta en alternativ lösning innan det är försent. (Leenders et al 2001: 102). Företag idag verkar offra mycket resurser på detta, då vissa företag har

t.o.m. anställda experter vars arbetsuppgifter är endast att följa upp köpet och utvärdera leverantörens agerande. (Leender et al 2001:102) Monzcka (et al 2007:54) har en förklaring till varför företag offerar dessa resurser: en inköpare inte får vara fullt tillfredsställd med sitt arbete efter att beställningen gjorts, fastän detta indikerar på att en lång process närmar sig sitt slut och ett svårt urval av leverantörer har skett och resulterat i en beställning. Det är först denna fas som faktiskt avslöjar huruvida leverantören är kompetent eller inte. Här avslöjas ifall leverantören verkligen konstant kan hålla löften, t.ex. leverera varorna alltid i tid till rätt plats. Enligt Pressey (et al 2009) har inköparens preferenser skiftat genom åren samt att världshandeln har globaliserats, vilket lett till att utvärderingen av leverantörens prestationer fått ett högt värde i organisationerna.

En färsk studie, publicerad av Kar & Pani (2014) visar att de absolut mest kritiska och viktigaste faktorerna som företag idag mäter är kvaliteten på produkten och precisionen på leveransen. Freytag & Grünbaum (2008) har också forskat i hur företag utvärderar sina leverantörer och vilka faktorer som påverkar detta. Figur tre illustrerar de faktorer som skapar inköparens uppfattningar om leverantörens prestationer. Dessa faktorer fungerar som en grund för utvärderingen av leverantören. I mitten av figuren har vi företaget som utvärderar sina leverantörer.



Figur 4: Faktorer som påverkar inköparens utvärdering av leverantör (Freytag & Grünbaum 2008)

Vidare har Freytag & Grünbaum (2008) märkt att företag utvärderar sina leverantörer ofta på basis av kortsiktiga och långsiktiga faktorer. Tabell tre åskådliggör vilka de kortsiktiga faktorerna är samt vilka som är de på lång sikt.

Tabell 3: Kort- och långsiktiga faktorer för utvärdering av leverantörs prestation (Freytag & Grünbaum 2008)

Kortsiktiga faktorer	Långsiktiga faktorer
Leveransprecision	Attityd till samarbete
Produktkvalitet	Ändra beredskap
Möjlighet och villighet att korrigera fel	Produktionsteknologi
Prisutveckling	Strategi och innovativitet
Möjlighet att kontrollera kvalitet	Miljöpolicy
Leverantörens ekonomiska utveckling	

2.3 Inköp i detaljhandeln

Eftersom detta arbete handlar om att undersöka inköp av elektronik i detaljhandeln, presenterar detta kapitel de typiska drag som inköp i detaljhandeln kännetecknas av.

Detaljhandeln, även kallad minuthandeln, är den sista aktören i flödeskedjan varifrån den slutliga produkten når konsumenten. Detaljhandeln består av två huvudvarugrupper som är varor som köps sällan och dagligvaror. Dagligvarorna består av allt som konsumenten köper ofta, t.ex. livsmedel, medan de varor som köps mera sällan omfattar b.l.a. kläder, bilar och hem- och fritidsvaror. Varuhus och butiker är de vanligaste distributionskanalerna inom detaljhandeln, men även torg och marknader kan kategoriseras till detaljhandeln. (Nationalencyklopedin 2014).

Inköp i detaljhandeln kännetecknas av att det man köper in, skall man även vid något skede sälja vidare. Detta betyder att inköparen står inför en komplex uppgift där man måste ha en prognos på vad konsumenter efterfrågar och därmed verkligen har en vilja att köpa. Att köpa in varor som ingen efterfrågar är slöseri av pengar och ställer till med onödiga lagringskostnader. Därför har denna sektor ett mycket närmare samarbete mellan främst funktioner som marknadsföring och försäljning, än vid någon annan sektor. Utan ett exceptionellt samarbete mellan funktionerna kan det uppstå problem som t.ex. att inköpet köper in produkter som ingen vill köpa. (Bailey et al 2005:318). Inköparen i ett företag inom detaljhandeln är i en unik position jämför med många andra branscher, enligt Benton (2007:155). Med detta syftar han på det faktum att inköparen betjänar på samma gång leverantören och företagets försäljningsfunktion. Som inköpare i detaljhandeln har man ansvar över att kontrollera kostnader som inköpet skapar, men samtidigt se till att produkterna även genererar i intäkter för företaget. Han menar också att ett lyckat inköp inom detaljhandeln beror på huruvida man hittar en leverantör som uppfyller ställda krav och ärligt vill det bästa för såväl företaget som dess kunder.

När ett företag inom detaljhandeln väljer leverantör, följer man generellt de traditionella kriterierna som tidigare nämnts i detta arbete (bl.a. pris, produktkvalitet, villkor och leveransprecision). Man lägger dock störst vikt på själva produkten som köps in. De måste vara anpassade i enlighet med butikens profil och krav. Inköparen måste ta ställning till huruvida produkten passar in i butikens image och ifall det finns behov av den hos det kundsegment den är riktad åt. (Bailey et al 2005:327).

Fiorito (et al 2010) diskuterar framtidsutsikter för inköp inom detaljhandeln. Främst är det utvecklingen av teknologin som härleder inköparens arbete inom denna bransch. Internet är den faktorn som kommer effektivisera och framförallt förenkla arbetet. Social media och nätbaserade utställningar är de fenomen som ständigt förser organisationer med kunskap om aktuella trender bland konsumenter. Tidigare krävdes det att representanter från företagets försäljning och inköp reste en hel del i syfte att besöka mässor och utställningar för att ta reda på t.ex. nya kollektioner inom klädmode. Numera finns det nätverksbaserade plattformar som levererar denna information. Således undviker man resandet, vilket resulterar i sparat kapital. Social media, som t.ex. bloggar, Facebook och Twitter blir allt mer populära bland världens befolkning. Inköparna får genom social media fram mycket information om trender som konsumenter värdesätter högt. Detta

underlättar arbetet och möjliggör att man ständigt är uppdaterad enligt konsumenternas behov.

2.4 Sammanfattning av teorin

Den teoretiska referensramen i detta examensarbete har behandlat inköpsprocessen rent allmänt i dagens företag, samt inköpsprocessen i detaljhandeln. Teorin ger läsaren en bred och djupgående förståelse för hur inköpsprocessen byggs upp, dvs. vilka faser den består av. För att stöda detta har jag gjort en mångsidig litteraturgenomgång och presenterat flera olika erkända forskares syn på vilka faser en inköpsprocess innehåller samt vilka är de mest centrala aspekterna som bör tas i beaktan inom varje fas. Därtill ger teorin en specificerad beskrivning av inköp i detaljhandeln, eftersom syftet med detta examensarbete är att utreda inköpsprocessen inom detaljhandeln och identifiera de kritiska momenten som mest påverkar valet av leverantör och slutlig produkt.

Sammanfattningsvis kan man, utgående från arbetets teoretiska del, konstatera att inköpsfunktionen i dagens företag sysslar med väldigt ansvarsfulla uppgifter. Beroende på vad man köper in, kan det handla om en lång och komplex process innan det slutliga valet görs. Flera olika aspekter måste tas till hänsyn och besluten skall göras med högsta noggrannheten eftersom fel beslut kan stå företagen dyrt. Tidigare forskning i ämnet visar att inköpsprocessen består av ett antal faser som vägleder inköparen till att göra ett klokt inköpsbeslut. Ser man på helheten har forskarna enade åsikter om hur processen byggs upp. Skillnaderna märker man i att vissa döper sina faser olika jämfört med andra, medan andra förenklar sin process. Valet av leverantör kan anses vara den mest kritiska fasen, baserat på tidigare forskning som beskrivs i detta arbete.

Inköp i detaljhandeln kännetecknas främst av att inköpen görs alltid på basen av vad den slutliga konsumenten efterfrågar. Det måste finnas ett behov på marknaden av de produkter som köps in, annars ligger de i lagret och binder kapital som betyder onödiga kostnader för företaget. Prognoser och bevakning av trender är livsviktiga aspekter som inköparen måste ta hänsyn till för att lyckas med sitt arbete. Inom detaljhandeln är produkten den viktigaste faktorn i hela inköpsprocessen.

3 METODIK

Detta kapitel presenterar hur jag gått tillväga vid insamling av det empiriska materialet. Dessutom redogör jag för vilken forskningsmetod jag valt samt diskuterar djupare och motiverar varför jag anser den passa bäst för denna studie. I slutet reflekterar jag även kring studiens validitet och reliabilitet.

3.1 Forskningsmetod

Inom vetenskaplig forskning brukar man skilja på två metoder, kvalitativ och kvantitativ. Den största skillnaden mellan dessa metoder är att den kvantitativa söker svar på problemet genom tolkning av mätbara variabler, t.ex. siffror, medan i en kvalitativ studie koncentrerar man sig på att tolka ord. Vidare är det skillnad på hur forskaren medverkar i studien: i en kvantitativ studie är det forskaren som styr undersökningen helt och hållet och det är hans eller hennes intressen och frågeställningar som härleder hela undersökningen. I den kvalitativa studien är det istället deltagarnas tankar och perspektiv som är utgångspunkten, då man fokuserar på att tolka vad som är viktigt och betydelsefullt för dem. (Bryman et al 2003:322). Tabell tre redogör de mest centrala skillnaderna mellan forskningsmetoderna.

Tabell 4: Skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ forskning (Bryman et al 2003:322)

Kvalitativ	Kvantitativ
Ord	Siffror
Deltagarnas uppfattning	Forskarens uppfattning
Närhet	Distans
Teorigenering	Teoriprovning
Processinriktad	Statistik
Ostrukturerad	Strukturerad
Kontextuell förståelse	Generalisering
Rika och fylliga data	Hårda, reliabla data
Mikroinriktning	Makroorientering
Mening	Beteende
Naturliga miljöer	Konstlade miljöer

3.2 Val av metod

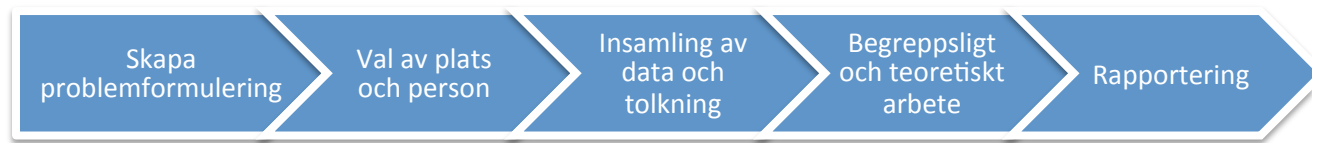
Eftersom syftet i detta arbete är att tolka och förstå hur inköpsprocessen i detaljhandeln byggs upp samt vilka de kritiska momenten är som avgör köpbeslutet, anser jag att den kvalitativa forskningsmetoden passar detta ändamål bäst, då jag söker svar på min problemformulering. Fastän det ofta kan vara fördelaktigt att kombinera kvantitativa och kvalitativa metoder i studien för att nå bästa resultatet, (Saunders et al 2003:99) anser jag att detta problem inte kan undersökas genom att samla in kvantifierbar data och tolka siffror. Valet av metoden skall alltid göras på basis av vilken som passar bäst att besvara frågan man i problemformuleringen ställt (Widerberg 2002:65).

Därmed fokuserar följande stycken på att redogöra djupare för den kvalitativa forskningsstrategin.

3.2.1 Kvalitativ studie

Kvalitet omfattar karaktären eller egenskaperna hos någonting och kvalitativ forskning syftar därmed till att undersöka ett fenomenets karaktär eller egenskaper. (Widerberg 2002:15). Forskare är inte helt överens om vad kvalitativ forskning faktiskt innebär (Bryman et al 2003:332) men metoden kännetecknas av att forskaren själv befinner sig i den verklighet som undersöks och tolkar människors handlingar samt konsekvenserna som dessa handlingar leder till. (Nationalencyklopedin 2014). Fokuset i kvalitativa studier ligger alltid på tolkning av ord då man samlar in och analyserar data. Generellt sätt kan man således beskriva metoden som tolkande, induktiv och konstruktionistisk. Att den är induktiv syftar på hur teorin och praktiken förhåller sig till varandra, och en induktiv syn betyder att teorin skapas utgående från det empiriska materialet. (Saunders et al 2003:85). Konstruktionismen betyder att sociala egenskaper är en följd av ett samspel mellan individer. (Bryman et al 2003:297-8).

Bryman et al (2003:300) åskådliggör vidare de viktigaste stegen i en kvalitativ undersökning. Processen inleds med att man skapar en problemformulering som man genom sin undersökning söker svar på. Därefter skall man välja plats och undersökningspersoner som är relevanta för studien. Sedan samlas materialet in och det tolkas, för att till sist bearbetas och rapporteras. Figur fem åskådliggör stegen i en kvalitativ undersökning.



Figur 5: Stegen i kvalitativ undersökning (Bryman et al 2003:300)

3.3 Undersökningsdesign

När man utför vetenskaplig forskning räcker det inte att man endast bestämmer vilken metod man använder (kvalitativ eller kvantitativ). Utöver detta menar Bryman (et al 2003:47) att man även måste ta ställning till två viktiga frågor som direkt påverkar hur man konkret utför forskningen och analyserar insamlad data. Man måste välja undersökningsdesign och undersökningsmetod(er). För att studien skall vara lyckad och relevant bör man ha klara och giltiga skäl till vilken metod och design man väljer att använda sig av. (Saunders et al 2003:91). Undersökningsmetod betyder i all enkelhet tekniken för hur man samlar in data för sin studie. Vanliga metoder är b.la. enkäter, olika typer av intervjuer, observationer eller fokusgrupper. Undersökningsdesignen utgör i sin tur ramen för insamlingen och analys av data. Exempel på typiska undersökningsdesigner är experimentella designen, surveystudier, longitudinella studier, komparativa (jämförande) studier och fallstudier. (Bryman et al 2003:54, Saunders et al 2003:91).

I mitt arbete väljer jag fallstudie som undersökningsdesign. En fallstudie kan definieras som en detaljerad undersökning om ett fenomen. (Nationalencyklopedin 2014). Saunders (et al 2003:93) konstaterar att fallstudie passar utmärkt för en studie där man önskar att få djup förståelse för ett särskilt fenomen. Som stöd för att få denna kunskap och förståelse, svarar fallstudien oftast på frågor som varför något sker, hur det sker samt vad är det som sker. Det finns dock vissa svagheter med fallstudier, som Yin (2014:19-21) diskuterar kring. En fallstudie kan ha brister då det kommer till generaliserbarheten för undersökningens resultat. Studien är ofta slarvigt gjord, vilket innebär att resultaten man får ut av undersökningen, sällan kan generaliseras vetenskapligt.

Då jag undersöker inköpsprocessen genom att intervjua 2-3 företag i syfte att förstå hur man köper in, varför man köper in och vad man köper in, är fallstudien en relevant forskningsdesign för detta arbete.

3.4 Undersökningsmetod

I föregående stycke förklarades begreppet undersökningsmetod, som alltså betyder tekniken för insamling av material. I mitt arbete samlar jag in det empiriska materialet genom semi-strukturerade intervjuer. Inom kvalitativ forskning är intervjun den mest använda metoden (Bryman et al 2003:361). Intervjumetoden kan delas in i tre olika alternativ: strukturerade intervjuer, semi-strukturerade intervjuer och ostrukturerade intervjuer. Strukturerade intervjuer används vid kvantitativa undersökningar, där alla respondenter får exakt samma frågor i samma följd med möjligtvis färdiga svarsalternativ. (Bryman et al 2003:135). Inom kvalitativ forskning använder man semi- eller ostrukturerade intervjuer. En semi-strukturerad intervju innebär att forskaren har ett antal frågor som skall diskuteras, men följderna av dem kan varieras och det finns utrymme för följdfrågor utifrån svar från respondenten som uppfattas vara viktiga. Vid ostrukturerade intervjuer har man istället endast vissa stödord eller stödfrågor till sin hjälp som skall diskuteras. Semi-strukturerade intervjun ger möjlighet till flexibilitet och betoning ligger på att söka svar på varför saker och ting sker. (Saunders et al 2003: 248).

Med tanke på arbetets syfte anser jag att intervjumetoden är den lämpligaste, eftersom jag vill söka kunskap i ett fenomen och lära mig hur inköpsprocessen fungerar.

3.5 Sammanfattning av metodval

Tabell fem sammanfattar metodvalet i detta examensarbete.

Tabell 5: Sammanfattning av examensarbetets metodval

Forskningsmetod:	Kvalitativ forskningsmetod
Undersökningsdesign:	Fallstudie
Undersökningsmetod:	Semistrukturerade intervjuer

3.6 Insamling av material

För att få en tillräckligt omfattande bild av hur inköpsprocessen av elektronik byggs upp, och således uppfylla syftet med detta arbete, hade jag som mål att intervjua 2-3 representanter från olika företag. Jag valde mina respondenter utifrån företag som intresserar mig mest, och vilka jag anser kunna vara potentiella framtida arbetsgivare. I mitten av februari 2014 började jag kartlägga dessa företag, samt planera hur jag tar kontakt med dem. Fastän jag visste att jag får ut tillräckligt med information genom 2-3 intervjuer, bestämde jag mig för att ta kontakt med många fler, eftersom man alltid måste ta i beaktan att det kan vara svårt att ens överhuvudtaget få någon kontakt med företag och att dessutom få dem att ställa upp på intervju.

Från början hade jag endast en bekant som råkar arbeta med just inköp av elektronik i detaljhandeln och det var naturligt att jag tog kontakt med honom. Utöver det listade jag upp de andra potentiella företagen som jag hade intresse av att intervjua. Jag inledde arbetet med att ta kontakt genom potentiella företags telefonväxlar, och bad om att få bli vidarekopplad till personen som ansvarar för inköp av elektroniken. Svaren från personerna var för det mesta tyvärr det jag från början befarade. Alla utom en svarade ”nej tack” och den vanligaste bortförklaringen var att företaget har som intern policy att inte delta i studentarbeten, ifall man inte själv är uppdragsgivaren. Allt som allt kontaktade

jag potentiella representanter från sex olika företag. Alla kontaktade företagen är marknadsledare inom elektronikhandeln i Finland. Den bekanta kontakten jag hade redan innan kartläggningen av respondenterna, bekräftade att hans kollega ställer upp och besvarar frågorna. Personen som var min bekant hade börjat på sitt jobb för två månader sedan och ansågs sig vara för oerfaren ännu, för att jag skall få ut maximala nyttan av intervjun. Detta betydde alltså att jag hade fått bekräftelse av två företag att de ställer upp, vilket jag ändå var nöjd med. Bägge företagen som bekräftade att de ställer upp på intervju, hör dessutom till Finlands absolut största aktörer inom detaljhandeln. Genom att intervjua dem, fick jag en mycket bra och omfattande bild av hur läget på elektronikbranschen är för tillfället. Efter utbyte av e-post bokade jag intervjuerna till mitten av mars.

Intervjuerna hölls på företagets huvudkontor, i respondenternas personliga rum. Jag skickade ut frågorna till båda i förväg, så att de kunde förbereda sig på bäst sätt. Intervjuerna bandades in och tog ca 35-45 min. Båda tillställningarna genomfördes på ett utmärkt sätt och vi hade goda och innehållsrika diskussioner om inköp av elektronik. Jag var mycket nöjd efter båda träffarna och fick bästa möjliga förutsättningarna för att slutföra mitt examensarbete. I nästa kapitel presenterar jag företagen och svarspersonerna närmare.

3.7 Företagen och personerna som intervjuades

Till detta arbete intervjuade jag alltså två företags representanter. Svarspersonerna var båda högt uppsatta inom deras inköpsorganisationer. Båda respondenterna var chefer för inköpsavdelningen som ansvarade för all inköp av elektronik i koncernen. Med respekt för företagen, kommer jag inte vid något skede att nämna vilka företag det är frågan om, eller vilka personer är som jag intervjuade. Jag kommer att allmänt berätta om såväl företagen som respondenterna. Företagen kommer kallas för "X" och "Y".

Företag X är en stor aktör inom detaljhandeln i Finland och omsätter årligen ca 2 miljarder euro. De har butiker runt om i hela Finland och har dessutom verksamhet i baltiska länderna. Koncernen har ca 15 000 anställda (2013) och dess aktier är listade på Helsingfors-börsen. Svarspersonen från företag "X" har ca 13 års erfarenhet av inköp. Personen har arbetat inom koncernen mycket längre än så, men med andra uppgifter.

Numera har personen titeln ”produktchef” och är team-ansvarig för en grupp på 23 personer som sköter om inköp av all elektronik i koncernen. Avdelningen består av assistenter, planerare och köpare som genom ett gediget samarbete, ser till att kunderna alltid har tillgång till de senaste elektronikprylarna som finns på marknaden. (Intervju 5.3.2014, Företags X hemsida 15.3.2014)

Företag ”Y” är även det en gigant inom detaljhandeln i Finland. Företag ”Y” omsatte år 2013 ca 12 miljarder euro och hade över 40 000 anställda. Företag ”Y” har även verksamhet i Ryssland. Respondenten från detta bolag har titeln ”gruppchef”, och är förman åt en grupp på ca 20 personer som ansvarar för inköp av bland annat elektronik till alla butiker i hela koncernen. Personen har flera års erfarenhet av olika slags uppgifter inom inköpsfunktionen. (Intervju 7.3.2014, Företag Y hemsida 15.3.2014)

4 INKÖP AV ELEKTRONIK I DETALJHANDELN

I detta kapitel presenterar jag undersökningens resultat och analyserar det empiriska materialet. Den empiriska undersökningen gjordes genom två semi-strukturerade intervjuer, där jag hade som mål att reda ut hur inköpsprocessen går till då man inom detaljhandeln köper in elektronik. Resultaten baserar sig på det som sagts under intervjuerna. Uppläggningsen av detta kapitel följer arbetets teoretiska referensram, samt till en viss del dispositionen av frågorna i intervjuguiden. Syftet med detta kapitel är att läsaren skall få en omfattande och konkret bild av hur det går till när företag inom detaljhandeln köper in elektronik, samt vilka faktorer som är de mest kritiska och avgör köpet. Jag har valt att plocka med en del citat från intervjuerna som jag anser vara väldigt relevanta och de skall ge läsaren en så klar bild av undersökningen som möjligt.

4.1 Inköp av elektronik allmänt

Respondenterna hade väldigt liknande uppfattningar om hur inköpsprocessen fungerar då man köper in elektronik i Finland. Båda konstaterade att inköp av elektronik i detaljhandeln är en mycket komplex uppgift, där inköparen bär ett stort ansvar för hela lönsamheten gällande de produkter man har som uppgift att köpa in. Inköparens viktigaste uppgift är att skaffa in varorna, men samtidigt är man också företagets viktigaste försäljare. Den produkten som köps in, skall det finnas ett behov av bland företagets kunder. Ur intervjuerna framkom det att produktgruppen i överlag lider av att täckningsbidragen är marginella, vilket innebär att felaktiga beslut innebär snabbt negativa konsekvenser. Som en viktig aspekt, lyfte respondenterna från båda organisationerna fram att inköparen måste ha förmågan att ständigt kunna analysera marknaden och konsumentbeteendet, och anpassa sitt arbete efter förändringar. Risker måste vågas ta för att lyckas, men risktagandet skall vara kontrollerat.

”Inköparen är samtidigt vår viktigaste försäljare. För att kunna bli en bra inköpare måste du vara en bra försäljare. Våga ta kontrollerade risker.” (Respondent företag ”Y”)

Skiftande marknaden och variationen i konsumentbeteende leder till att produktgruppens livscykel är väldigt kort, dvs. det som idag är eftertraktat bland kunderna, kan vara något helt annat om några månader. Det påpekades att lageromsättningshastigheten måste vara ytterst effektiv. Respondenten för företag ”Y” menade att den största nyck-

eln till framgång är att man förstår sig på elektronikens livscykel, kan analysera förändringar på marknaden och i konsumentbeteende samt att man vågar lita på sin kunskap och ta kontrollerade risker. Vidare berättade respondenten att elektronikinköparens bästa julklapp vore en kristallkula som förutspådde vilka produkter som blir verkliga megahitar under kommande året, men eftersom sådana inte finns, är det inköparens analytiska skicklighet kombinerat med risktagande som skapar förutsättningar för succé.

4.2 Inköpsprocessen

Själva inköpsprocessen i de undersökta organisationerna följer väldigt långt den traditionella synen som arbetets teoretiska referensram presenterat. Båda respondenterna var eniga om att ett behov måste finnas och sedan skall leverantörerna kartläggas, för att till sist göra en beställning och få in varorna för vidare försäljning. Respondenterna poängterade starkt att då behovet uppstår, är företagets kunder alltid i fokus. De produkterna som köps in, skall vara direkt anpassade till det segment som företaget riktar sig mot. Dessutom måste produkten stämma överens med företagets image, profil och respondent "Y" lade till att även produktens ursprung skall vara i enlighet med de etiska värderingar som företaget har. Respondent "Y" lyfte fram ett exempel på vad som menas med att produkten skall passa företagets image och kundsegment genom att konstatera att ett företag som inte segmenterat sig som en butik som säljer dyra och de mest exklusivaste elektronikprodukterna, bör inte köpa in produkter som kostar kunden tusentals euro. Kunden förväntar sig inte hitta så exklusiva produkter från det företaget och det strider mot imagen. Respondent "X" utvecklade också sitt tankesätt varför produkten är viktig och berättade att det kan handla om så små detaljer som färgen på produkten, eller t.ex. vilket material tv-stället är gjort av. Att den är av glas eller plast, kan ha betydelse för konsumentens köpbeslut i slutändan. Såväl respondent "Y" som "X" konstaterade att produkten, kombinerat med priset, är den absolut mest kritiska aspekten som avgör köpbeslutet för vad man väljer att köpa in och vad man lämnar bort. Respondent "Y" menade att i deras organisation är även leverantören en faktor som påverkar köpbeslutet.

"Det absolut viktigaste är alltid produkten. Vi måste utgå från kunden och fundera på vad som passar dem bäst som vi riktar produkten åt" (Respondent företag "X")

Respondenterna menade att priset är viktigt eftersom lönsamheten alltid står i centrum. Ur intervjuerna framkom det att det inte spelar någon roll hur fin och eftertraktad produkten är, ifall täckningsbidraget är så marginellt att företaget inte gör någon vinst på produkten. Att inköparen samtidigt är den viktigaste försäljaren får sin relevans vid detta skede. Respondent ”X” hävdade att ett byte av pengar mellan leverantören och konsumenten inte räcker. Företaget måste få ut vinst på försäljningen av enskilda produkter.

Respondent ”X” berättade att inköparens arbete för kommande år inleds redan i god tid före årsskiftet. Besök av diverse elektronikmässor och internet är de verktyg som direkt kopplas ihop med identifieringen av behovet. På mässorna presenterar världens stora elektronikproducenter sina kommande produkter och inköparna analyserar noggrant vilka som möjligtvis kan passa in i egna sortimentet. Samtidigt menade respondent ”X” att mässorna är utmärkta tillfällen att träffa nya leverantörer och möjligtvis knyta livsviktiga kontakter. Även ”Y” påstod att deras inköpare deltar på mässorna för att vara uppdaterade om inkommande produkter. Utöver mässorna berättade respondenterna att man analyserar föregående års försäljningsstatistik och använder det som stöd för planering av inköpsvolymerna. Respondent ”X” varnade dock för att endast se på föregående års försäljning och vilka konsekvenser det kan medföra. Nya trender kan helt plötsligt dyka upp och konsumenternas smak kan förändras radikalt. Ett exempel som togs upp är kameror. Under år 2013 sjönk försäljningsvolymerna enormt jämfört med 2012, som en följd av skiftat konsumentbeteende. Skulle man då planera inköpsvolymerna enligt den statistiken, vore lagren fulla med kameror som ingen vill köpa och till slut måste man sälja dem med kraftig rabatt för att bli av med dem.

”..man kan inte bara stirra blint på föregående års försäljning. Ett exempel är kamera-businessen. Detta år har försäljningen sjunkit med nästa 38% jämfört med föregående år, och skulle vi endast stirra på dessa siffror, skulle vi förmodligen ha en stor mängd kameror liggandes på lager” (Respondent företag ”X”)

Med tanke på konsumentbeteendet, är enligt respondenterna internet ett effektivt verktyg för inköpare att få fram livsviktig information om vad konsumenter värderar högt. De menade att följa social media och populära bloggar är vardag i inköparens arbete. Respondent ”X” berättade att då en populär bloggare med tiotusentals föl-

jare lägger upp en bild på någon pryl som han/hon köpt, har det direkt påverkan på människors beteende och kan vara startskottet för en ny trend.

”Vi tar som exempel Go Pro, när de publicerar en bild på någon ny elektronikprodukt på Instagram, och bilden har över 50000 ”tyckare” på några timmar.. Otroligt billig marknadsföring!”(Respondent för företag ”X”)

Respondenterna var överens om att man måste man även följa konkurrenterna för att effektivt kunna hänga med i marknadens utveckling. Att ha koll på hur de prissätter sina varor och vilket sortiment de har, är exempel på information som man är ute efter.

4.3 Välja leverantör

Intervjuerna avslöjade att det är vanligt att dessa stora aktörer inom detaljhandeln använder sig av många olika leverantörer vid inköp av elektronik, och kontrakten är till en viss del mångåriga, medan andra löper under endast en kort period. Det konstaterades att förändringar ständigt sker, då vissa faller bort som en följd av konkurs, och nya tillkommer. Respondent ”X” berättade att inköparen sysslar mycket med standardiserade inköp av mångåriga samarbetspartners, men kartläggningen av nya potentiella leverantörer sker också hela tiden. Vidare menade ”X” att ett kontrakt med en leverantör sällan innebär att man som kund är tvungen att köpa en viss mängd produkter årligen, utan kontrakten är väldigt elastiska och ger företagen utrymme att alltid hitta den bästa leverantören för den produkten man är ute efter. Undersökningen visade att en god leverantör inom denna sektor kännetecknas främst av att den är pålitlig och att leveransprecisionen är hög. Respondent ”Y” ville även lyfta fram etiska aspekten som viktig. Varans ursprung skall vara känd och enligt företagets riktlinjer.

”En bra leverantör kan förse oss med bra produkter på etiskt rätt sätt.”
(Respondent företag ”Y”)

Leveransprecisionen värdesätts högt, eftersom elektronikens livscykel är kort och kunden skall hela tiden ha ett uppdaterat sortiment av produkter att välja mellan. Utöver dessa egenskaper skall samarbetet fungera ”prickfritt” då problem uppstår.

”För oss är en leverantör bra då allting går bra, men den är ännu bättre om det går sämre. Ifall någon leverans blir försenad eller något annat oväntat sker, så är det viktigt

att man kan hitta en snabb och bra lösning tillsammans med leverantören.” (Respondent företag ”X”)

Det skall vara flexibelt och effektivt att snabbt kunna hitta en alternativ lösning om t.ex. en leverans blir försenad av någon orsak. Har butiken en kampanj på inkommande och man marknadsför någon viss produkt, och just den blir försenad, måste man snabbt hitta en lösning. Respondent ”Y” påpekade att om något oväntat sker, är inte första reaktionen att avtalet skall sägas upp med omedelbar verkan, utan viljan från företagets sida är att man kan föra en god konversation och tillsammans hitta en lösning för att i framtiden undvika liknande problem på nytt.

4.4 Uppföljning av köp och utvärdering av leverantör

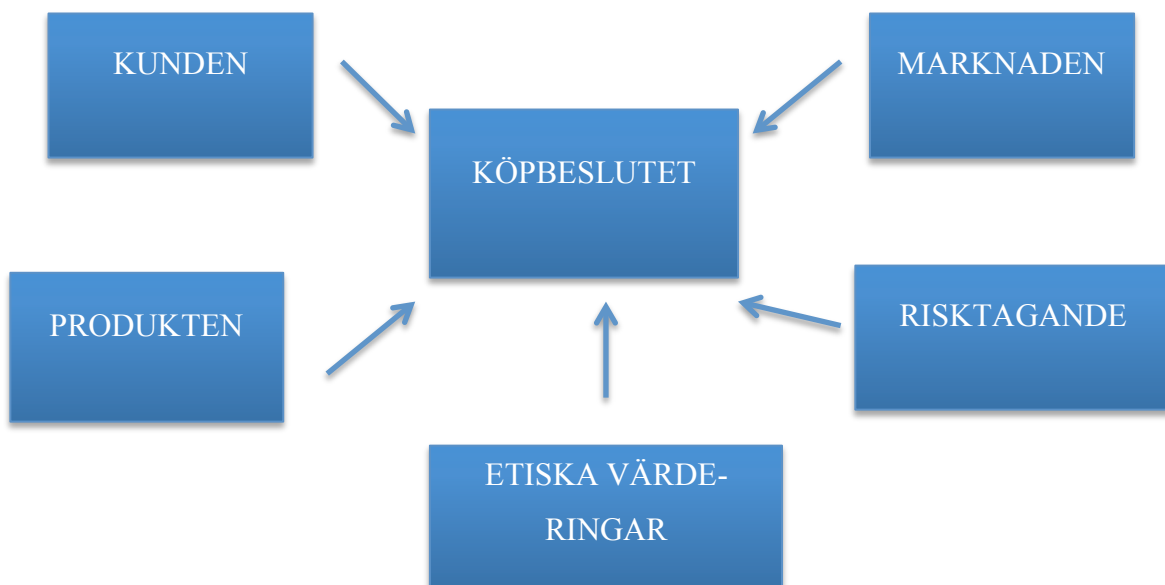
Enligt de intervjuade organisationerna är uppföljning av köp och utvärdering av leverantörer, ett arbete som sker ständigt inom organisationen som köper in elektronik.

”Ja, allt detta som handlar om uppföljning av köp sätter igång direkt efter avtal med leverantör. Det är något som vi följer mycket och har stor tyngd för vår verksamhet.” (Respondent företag ”X”)

Arbetet med uppföljning av köp och leverantörsutvärdering inleds då ett kontrakt har skrivits under. Båda organisationerna har en del parametrar som man utgår från och analyserar noggrant hur leverantörerna sköter sitt arbete. Det framkom klart och tydligt att leveransprecisionen är den parametern man prioriterar högst. Detta eftersom hela verksamheten är beroende av att leveranserna anländer inom överenskommen tid. Respondent ”X” berättade att alla inre processer i företaget planeras enligt den tiden som produkterna förväntas finnas i lagret. Som ett exempel på en inre process nämndes tidtabellen för när produkterna skall vidare ut från egna lagret till distributionskanalerna (varuhuset, butikerna). Företagen använder sig av olika metoder för hur man utvärderar sina leverantörer, och enligt respondent ”X” arrangerar deras företag ett tillfälle årligen där man ger feedback till varandra på vad som gått bra och vad som borde utvecklas. På så sätt uppstår slutligen en win-win situation som båda parterna gynnas av och man kan agera ännu bättre i framtiden.

4.5 Sammanfattning av resultatredovisning

I föregående avsnitt presenterades och tolkades de svar som intervjuerna gav på frågorna. Sammanfattningsvis kan man konstatera att när man inom detaljhandeln köper in elektronik åt konsumenten, börjar hela processen med att kunden ställs i centrum och är under all fokus. Parametrar som pris, leverantörens servicenivå eller leveransprecision får en andra-hands betydelse, då själva produkten är den absolut mest kritiska faktorn som köpbeslutet baserar sig på. Produkten måste vara riktad och anpassad åt det kundsegment man satsar på och den skall samtidigt passa in i företagets profil och image, samt stämma överens med etiska värderingar. Eftersom elektronikens livscykel är kort och produkterna åldras snabbt, måste inköparen kombinera analyser om föregående års försäljning, samt prognoser om kommande årets försäljning för att hitta de rätta produkterna och mängderna. Kontrollerade risker måste vågas ta, eftersom ingen kan förutspå vilka trender som gäller nästa år. Priset är också enormt viktigt, då företaget även måste göra en vinst på försäljningen till konsumenten. Figur fem illustrerar de viktigaste aspekterna som tillsammans vägleder köpbeslutet av elektronik i detaljhandeln.



Figur 6: Faktorer som vägleder köpet av elektronik i detaljhandel (egen figur)

5 DISKUSSION

Syftet med detta examensarbete är att utreda helt konkret hur inköp av elektronik görs inom detaljhandeln. Den viktigaste frågan som arbetet kretsar kring, är vilken/vilka faktorer är de mest kritiska som inköparen identifierar och baserar köpbeslutet på. I detta avslutande kapitel diskuteras resultaten som empiriska undersökningen gav. Diskussionen förs i relation till arbetets syfte samt teoretiska referensram. Utöver detta tar jag ställning till arbetets begränsningar och presenterar till slut ett förslag på vidare forskning i ämnet.

I arbetets teoretiska referensram konstaterades det att inköp idag är en mycket komplex uppgift, där ett flertal olika aspekter tas i beaktan och ger ett stöd för köpbeslutet. (Rosell 2006:8; Storhagen 2011:74). Vidare är forskare eniga om att inköp har en enorm påverkan på företagets ekonomi, och genom kloka beslut kan man spara mycket pengar. (b.la. Swinder et. al 2001 & Schneider et. al 2013). I många fall spenderar företag upp till hälften av sin årliga omsättning på inköp (Van Weele 2005:4). På basis av undersökningen i detta arbete kan man bekräfta att verkligheten stämmer bra överens med dessa påståenden, åtminstone för de intervjuade organisationerna. Som inköpare i ett detaljhandelsbolag, med ansvar för anskaffningen av elektronik, arbetar man i en väldigt hektisk miljö, där man ständigt har press på sig att fatta förnuftiga beslut som skall gynna företagets verksamhet. Utöver detta skall man inte glömma att besluten även skall tillfredsställa krävande kundens behov. Enligt respondenterna sitter inköparna på ett enormt ansvar, och misslyckanden syns direkt i företagets bokslut. Att företag spenderar så stora andelar av omsättningen på inköp är enligt mig ganska otroligt. Genom teorin fick jag förståelse för hur viktig inköpsfunktionen faktiskt är och det är inga små beslut man gör. Undersökningen bekräftade detta och verkligheten stämmer överens med teorin. Jag tycker det handlar om otroliga summor och vilken enorm utmaning det vore att själv få sitta och grubbla på dessa inköpsbeslut i framtiden.

Då man gör inköp är det frågan om en process som innehåller ett antal steg. Dessa steg vägleder hela inköpet, ändra från att ett behov identifieras till att produkten finns i butikens hylla för vidare försäljning. (Monczka et. al 2005, W.C Benton Jr 2007) Tidigare forskning visar att inköpsprocessen i korthet inleds med att företaget har ett behov av något, och sedan söker man leverantör och förhandlar fram villkoren för affären. Till

sist skriver man på kontraktet och inväntar leverans. (Van Weele 2005:29) Processen vid inköp av elektronik följer denna struktur till en viss del. Respondenterna som intervjuades till undersökningen arbetar för väldigt stora organisationer där inköpen till stor del är standardiserade och man gör rutinköp, eftersom elektronikbranschen präglas av att ett fåtal stora producenter är marknadsledare och inköpen görs från deras underleverantörer. Detta betyder att processen i sig inte alltid är så omfattande och vissa steg faller bort. En respondent menade att inköpsprocessen för den här produktgruppen kan till en viss del anses vara tråkig. Ifall jag i detta arbete hade intervjuat små aktörer som givetvis har ett mycket mindre sortiment än dessa intervjuade, hade säkert svaren varit annorlunda gällande själva inköpsprocessen. Utan att veta hur det exakt är, gissar jag att de noggrant väljer vilka produkter de vill satsa på och framförallt tror på, och har inte samma ekonomiska förutsättningar som dessa stora aktörer, att ha väldigt breda sortiment med alla senaste prylarna som kommer ut på marknaden. På det viset vore det intressant att i framtiden undersöka hur inköpsprocessen ser ut för små aktörer.

Generellt sätt inom inköp är det valet av leverantören som kan lyftas fram som den viktigaste enskilda aspekten i hela inköpsprocessen, men slutliga beslutet görs på basis av en helhetsanalys. (Björnland et. al. 2003:258, Monczka et. al. 2005:33) Bailey (et. al 2005:327) menar att inom detaljhandeln är det produkten som står i centrum och all fokusering skall ligga på att produkten passar kunderna den riktas till och samtidigt är i linje med företagets värderingar. Resultatredovisningen avslöjar att detta stämmer till 100 %. Respondenterna menade att det inte har någon betydelse hur bra leverantören är eller hur förmånligt pris man kan förhandla fram, ifall inte själva produkten tilltalar företagets kunder. Därför inleds inköpsprocessen med att man alltid ställer kunden i centrum och söker svar på frågor gällande vad det egna företagets kunder kan tänka sig att ha nytta av och således köpa. Parallellt med produkten går dock priset. Resultatredovisningen antydde att inköparen även har ett ekonomiskt ansvar. En av respondenterna uttryckte detta enligt ”våra inköparens främsta uppgift är att köpa in produkterna till företaget men samtidigt är de även företagets viktigaste försäljare”. Elektronikbranschen brottas med låga täckningsbidrag på produkterna och de måste generera in intäkter, annars är de värdelösa. Genom att ta hänsyn till detta, kan vi konsumenter bättre förstå varför företagets absolut sista utväg (efter att alla andra knep och alternativ prövats) är att sälja ut produkterna med kraftiga rabatter. De säljs med förlust då! Att inköparen har så stort ekonomiskt ansvar för sin produktgrupp kom som en överraskning för mig. Jag före-

stälde mig att inköpsfunktionen köper in, och butikens försäljare har ansvaret att få dem sålda. Undersökningen visade istället att det sist och slutligen är inköpsfunktionen som bär i stort sett hela ansvaret för misslyckanden (och lyckanden). Att veta detta kommer definitivt att gynna min framtida karriär, då jag nu verkligen vet vilken press man har på sig när man arbetar i en inköpsorganisation inom detaljhandeln. Jag skulle nästan lyfta fram detta som en av de viktigaste lärdomarna som detta examensarbete har gett mig, något som kommer följa med i baktanken i framtiden.

Fastän undersökningen visade att det väldigt långt handlar om standardiserade och rutinmässiga inköp från mångåriga samarbetspartners inom elektronikbranschen, sker det även ett ständigt sökande efter nya leverantörer. Enligt Voss (2013) skall en god leverantör bl.a. vara flexibel, leverera inom bestämd tid och vara pålitlig. Dessutom skall en god leverantör kunna erbjuda konkurrenskraftiga priser. Dessa attribut värdesätts även inom detaljhandeln, men då det är frågan om elektronikprodukter har leveransprecisionen och förmågan att effektivt kunna åtgärda problem ifall sådana uppstår, högsta prioritet. Detta beror på att produkternas livscyklar är korta då teknologin utvecklas i snabb takt. Inköparen måste då regelbundet göra inköp och uppdatera sortimentet med den senaste tekniken, för att kunna klara sig i den hårda konkurrensen som råder inom branschen. Regelbundna köp ställer krav på att leveranserna är punktliga, annars löper man risk för att ha åldrade produkter på hyllorna som kunden inte vill köpa. Utöver dessa attribut som krävs av leverantören, kom det ur undersökningen fram en till intressant aspekt som inte beaktats i arbetets teoretiska referensram – en av de intervjuade lägger stor vikt på att leverantörens agerande skall vara etiskt acceptabelt. Leverantören skall t.ex. kunna bevisa produkternas ursprung. Man vill säkerställa att produktionen är så miljövänlig som möjligt och att t.ex. barnarbetskraft inte har använts. Jag tycker att det är otroligt fint och respektfullt att etiska aspekter har så stor betydelse i dessa sammanhang och att man verkligen bryr sig om hur den långa processen, från råmaterial till färdig produkt sköts. Märker man t.ex. att barnarbetskraft har använts i produktionen vid något skede av flödet, tar man avstånd till detta och markerar genom att låta bli att köpa in dem till sitt lager.

Ett av de sista leden i inköpsprocessen är uppföljning av köp och utvärdering av leverantörer. Leenders (et. al. 2001) menar att uppföljningen av köp är ett effektivt medel för att säkerställa att alla löften och kontraktsvillkor uppfylls. Enligt företagen som un-

dersöktes utvärderar man leverantörer ständigt och det sätter igång redan då ett avtal har skrivits under. Man har ett antal parametrar som följs och på basis av dem mäter man vissa nyckeltal som talar om hur bra arbete leverantörerna gör. Kar (et. al. 2014) lyfter fram två parametrar som de viktigaste: produktkvaliteten och leveransprecisionen. Detta understryks även av företagen som undersökts. Bakgrunden hänför sig ännu en gång till produktens korta livscykel och regelbundna inköp, som kräver att leveranserna anländer i tid och att produkterna är i det skick företaget förväntar sig. Utvärderingen kan göras på kort- eller långsiktiga faktorer (Freytag et. al 2008) och enligt respondenterna har båda företagen sina egna interna mätare som de följer, men att det är frågan om företagshemligheter. Desto vidare kom det inte fram att mäter man mera på långsiktiga eller kortsiktiga grunder.

Fiorito (et al 2010) diskuterar hur teknologins utveckling påverkar inköpsarbetet i detaljhandeln. Internet är den faktorn som allt mer kommer effektivisera arbetet och sänka på kostnaderna. Enligt honom följer inköparna social media, i mån att hitta inkommande trender och samtidigt kan producenterna presentera sina nyhetsprodukter och detta minskar på resandet till diverse mässor och andra evenemang för företagens inköpare. Enligt de undersökta organisationerna stämmer detta överens till en viss del. Det är sant att man har mycket hjälp av social media, som påverkar konsumenten beteenden avsevärt. Dock kan man konstatera att besök av elektronikmässorna och andra evenemang inte kommer minskas, trots internets mångfaldiga möjligheter. Visst, man kan hitta information om kommande produkter men samtidigt är mässorna livsviktiga sociala tillställningar där leverantörer och dess kunder träffas och knyter viktiga kontakter med varandra. De undersökta organisationerna ser detta som enormt viktig för verksamheten och det är värt att satsa kapital på dessa resor. Jag tror också mycket på social media i framtiden. Jag själv hör till de personerna som ”följer” b.la. elektronikproducenterna på Instagram och ”gillar” så fort det publiceras någon intressant nyhet. Samtidigt delar jag den ibland på Facebook. Hundratusentals människor gör på samma sätt och vilken otrolig påverkan det har på konsumenter. Detta är något som jag aldrig tidigare tänkt på. Samtidigt sitter inköparna och tar inspiration och ideer från detta och vet direkt att nu är det en framgångsprodukt som är på kommande och kartlägger hur den skall köpas in. Fascinerande. Och framförallt kostnadseffektivt för företaget!

5.1 Arbetets begränsningar

Undersökningen har vissa begränsningar som bör tas upp och diskuteras kring. I arbetets metodkapital nämndes det att resultaten från en fallstudie sällan kan generaliseras (Yin 2014). Aktörerna inom detaljhandeln i Finland som säljer elektronik är ett flertal, och konkurrensen är mycket hård. Jag har undersökt inköpsprocessen för två bolag, som dock tillhör de absolut största inom branschen. Detta leder till att jag måste vara väldigt försiktig med generaliserandet att ”så här fungerar inköpsprocessen på hela branschen i Finland”. Vissa aktörer är givetvis mycket mindre än andra, och inköpsprocessen kan skilja sig ifall man ser på ett litet företag, jämfört med ett stort. Jag anser ändå att min studie ger en mycket relevant och bra bild av helheten, hur det fungerar på elektronikbranschen då man köper in elektronik. Intervjuade organisationerna är, som sagt, ledande inom branschen och man kunde se mycket likheter gällande hur inköpsprocessen byggs upp och vilka faktorer avgör köpet.

En annan begränsning med detta arbete är att frågorna som ställdes för att hitta den informationen som svarar på arbetets syfte, gick in en del på företagshemligheter. Respondenterna var ganska försiktiga med vad de sa, för att inte av misstag säga något som kan skada verksamheten. Detta ledde till att det var svårt att få ut exakta detaljer och svaren var mycket allmängiltiga. Trots detta, tycker jag att den informationen som gavs ut var tillräcklig för att ge mig en god bild av inköp av elektronik, och arbetets syfte kunde uppnås.

5.2 Förslag på vidare forskning

Detta examensarbete presenterar inköpsprocessen vid inköp av elektronik i detaljhandeln. Ämnet kan anses vara ganska brett och läsaren får en ganska allmän uppfattning om hur processen ser ut och vilka som är de mest kritiska faktorerna. Som förslag på framtida forskning i ämnet kunde man koncentrera sig endast på ett moment i processen, t.ex. valet av leverantör och undersöka den mera omfattande. Genom att intervjua flera olika aktörer (6-10) skulle man få bred kunskap i ämnet och således kunna hitta förslag på hur företag kunde förbättra de olika processerna som ingår i valet av leverantören. Alternativt vore ett annat förslag på fortsatt forskning att man väljer att jämföra olika produktgrupper sinsemellan. Jämföra t.ex. inköp av elektronik med kläder och

livsmedel. Detta skulle presentera ämnet ur ett lite annorlunda men samtidigt mycket intressant perspektiv.

6 AVSLUTNING

Detta examensarbete har varit en intressant och givande process, där jag lärt mig otroligt mycket om inköp i detaljhandeln. Jag anser att arbetets syfte har uppnåtts, vilket innebär att jag har lärt mig hur inköpsprocessen går till och fått en klar uppfattning på de element som inköparen identifierar samt vilka de mest kritiska faktorerna är som avgör köpet. Mycket kunskap tar jag med mig genom detta arbete och studien kommer absolut att gynna min framtida karriär, där jag vill vara med och påverka något företags inköpsbeslut och dess processer.

Skrivandet har flutit på bra och motivationen har varit hög genom hela processen. De mest utmanande momenten i arbetet var framförallt teoridelen samt att få till stånd intervjuer med sådana företag som verkligen intresserar mig. För att få en tillräckligt omfattande bild av teorin bakom inköp, har det krävts timmar och återigen timmar av hårt arbete att söka efter litteratur och vetenskapliga artiklar från olika databaser, och sedan knyta ihop all fakta från dem till en logisk helhet. Svårigheten med att boka intervjuer med företag var jag dock förberedd på innan jag inledde arbetet. Jag visste att det kommer kräva mycket tålamod och ständigt kontaktande för att få in bokningarna i kalendern. Till sist fick jag två intervjuer med två företag som var längst upp på min lista över potentiella företag. En intervju till hade säkert varit bra för resultatets skull, dock ser jag inte att detta påverkar arbetets syfte eller studiens relevans. De undersökta respondenterna hade så pass liknande åsikter och svar att jag tror att alla aktörer arbetar på ett väldigt liknande sätt med vissa skillnader i enstaka detaljer. En tredje intervju hade således förmodligen endast varit repetition av de påståenden som sagts tidigare. Sammanfattningsvis är jag väldigt nöjd med vad jag åstadkommit och vill rikta ett stort tack till företagen som ställde upp på undersökningen, samt till min handledare Linn Hongell för goda råd och ett aktivt deltagande genom hela processen.

KÄLLOR

Litteraturkällor:

Bailey, Farmer, Jessop & Jones 2005, *Purchasing Principles and management*, nionde upplagan, FT Prentice Hall.

W.C Benton Jr 2007, *Purchasing and supply management*, McGraw – Hill.

Björnland, Persson & Virum 2003, *Logistik för konkurrenskraft – ett ledaransvar*, Liber Ab.

Bryman & Bell 2005, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, första upplagan, Liber Ab.

Carr & Pearson 2002, *The impact of purchasing and supplier involvement on strategic purchasing and its impact on firm's performance*, International Journal of Operations & Production Management, vol. 22, nr. 9, s. 1032-1053.

Fiorito, Gable & Conseur 2010, *Technology: advancing retail buyer performance in the twenty-first century*, International Journal of Retail & Distribution Management, vol. 38, nr. 11/12, s. 879-893.

Freytag & Grünbaum 2008, *The outstanding supplier: the buyers perception of good supplier performance*, Journal of Customer Behaviour. vol. 7, nr 1, s. 51-70.

Kar & Pani 2014, *Exploring the importance of different supplier selection criteria*, Management Research Review, vol 37, nr 1, s. 89-105.

Leenders, Fearson, Flynn & Johnson 2001, *Purchasing & supply management*, tolfte upplagan, MacGraw Hall.

Lehmann & O'Shaughnessy 1974, *Difference in attribute importance for different industrial products*, Journal of Marketing, vol. 38, nr. 2, s. 36-42.

Lennart Rosell 2006, *Inköpsteknik – Praktisk handbok för effektivare inköp*, Björn Lundén Information Ab.

Monczka, Trent & Handfield 2005, *Purchasing & supply chain management*, tredje upplagan, Thomson South-Western.

Oskarsson, Aronsson & Ekdahl 2013, *Modern logistik – för ökad lönsamhet*, fjärde upplagan, Liber Ab.

Pihlsgård, Feldt & Andersson 2002, *Inköp och varuhantering*, Liber Ab.

Ritvanen, Inkiläinen, Bell & Santala 2011, *Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet*, Reijo Rautauoman säätiö.

Pressey, Winklhofer & Tzokas 2009, *Purchasing practices in small – to medium-sized enterprises: an examination of strategic purchasing adoption, supplier evaluation and supplier capabilities*, Journal of purchasing and supply management, vol. 15, nr 4, s. 214-226.

Schneider & Wallenburg 2013, *50 Years of research on organizing the purchasing function: Do we need any more?* Journal of purchasing and supply chain management 19, s 144-164.

Schniederjans & Qing Cao 2001, *An alternative analysis of inventory costs of JIT and EOQ purchasing*", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, vol. 31, s.109 – 123.

Skoog & Widlund 2001, *Proffs i inköp*, Projektbolaget Ab.

Storhagen 2011, *Logistik- grunder och möjligheter*, fjärde upplagan, Liber Ab.

Svahn & Westerlund 2009, *Purchasing strategies in supply relationships*, Journal of business & industrial marketing, vol. 24, nr ¾, s. 173-181.

Swinder J & Srivatsa S 2001, *The influence of purchasing strategies on performance*, Journal of business & industrial marketing, vol. 16 nr. 4, s. 294-308.

Van Weele 2005, *Purchasing & supply chain management – analysis, strategy, planning and practice*, fjärde upplagan, Thomson learning.

Widerberg 2002, *Kvalitativ forskning i praktiken*, Studentlitteratur.

Voss 2013, *Supplier choice criteria and the security aware food purchasing manager*, International Journal of Logistics Management, vol. 24, nr 3, s. 380-406.

Yin R. K. 2014, *Case Study Research: Design and Methods*. 5:e upplagan. London: Sage Publications.

Internetkällor:

Effso Tools 2013, Inköpsprocesser – kartläggning och utveckling, tillgänglig:
<http://tools.effso.se/artiklar/inkopsprocess/>, Hämtad: 19.01.2014.

Logistiikan maailma 2012, Toimitusketjun hallinta – määritelmä. Tillgänglig:
[http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Toimitusketjun_hallinta_\(Supply_Chain_Management_SCM\)_-_m%C3%A4%C3%A4ritelm%C3%A4](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Toimitusketjun_hallinta_(Supply_Chain_Management_SCM)_-_m%C3%A4%C3%A4ritelm%C3%A4) Hämtad 2.12.2013

Nationalencyklopedin 2014, ”Detaljhandeln”, tillgänglig:
http://www.ne.se.proxy.shh.fi/lang/detaljhandel?i_whole_article=true. Hämtad: 21.1.2014.

Muntliga källor:

Företag X

Produktchef, Helsingfors, 5.3.2014

Företag Y

Gruppchef, Helsingfors, 7.3.2014

7 BILAGOR

Bilaga 1. Intervjuguide

Taustat

- Kerro lyhyesti organisaatiostanne/yrityksestänne.
- Kuinka kauan olet itse työskennellyt yrityksessä?
- Kerro lyhyesti työtehtävistäsi.
- Kuinka pitkä kokemus sinulla on ostoista/hankinnoista?

Ostoprosessi

- Kuvaile ostoprosessia, kun ostate viihde-elektroniikkatuotteita?
- Mitkä ovat ne ratkaisevat tekijät kun teette ostopäätöksen?
 - Miksi?

Tarpeen tunnistaminen

- Miten määrittelette/päätätte mitä tuotteita ostetaan sisään ja mitä ei?
 - Seuraatteko esim. kilpailijoita? trendejä? ennusteita?

Tavarantoimittajan valitseminen

- Miten määrittelet hyvän tavarantoimittajan?
- Miten te valitsette tavarantoimittajanne?
- Mitkä ominaisuudet ovat kriittisimmät, valitessanne tavarantoimittajan?
- Minkälaiset sopimukset teillä on tavarantoimittajillenne?
 - Onko kyseessä monivuotisia sopimuksia? Miksi?

Oston seuranta

- Miten ostoprosessi jatkuu tilauksen jälkeen?
- Onko teillä tapana arvioida tavarantoimittajien suorituksia? Miten ja miksi?

Muut

- Onko jotain kysyttävää tai lisättävää haastatteluun?

Bilaga 2. Transkribering av intervju respondent X

Plats: I företagets lokal i Helsingfors. Intervjupersonens personliga kontor.

Tid: 5.3.2014 kl 10.00

Närvarande: Jag som intervjuare (I) och representanten från företaget i rollen intervju-person (IP).

Omständigheter: Jag är på plats i företagets lokaler som befinner sig i Helsingfors. Intervjupersonen hämtar mig från aulan och vi går upp till hans personliga kontor på andra våningen. Intervjupersonen sitter på sin sida av skrivbordet, framför sin dator, och jag sitter mittemot honom. Jag bandar in intervjun med min mobiltelefon och har datorn framför mig där jag har frågorna. Före vi inleder intervjun tackar jag först och främst intervjupersonen för möjligheten att få intervju och sedan berättar jag kort (ca 5 min) om bakgrunderna till mitt arbete och syftet med det.

Språk: Intervjuspråket var finska, sedan har jag vid transkriberingen fritt översatt allt till svenska.

Intervju om inköpsprocessen vid inköp av elektronik

I: Okej, då inleder vi diskussionen och kan du först berätta kort om företaget och om dig själv och hur länge du jobbat med inköp?

IP: Jag representerar inköpsavdelningen som ansvarar för inköp av elektronik till koncernen. Koncernen omsätter ca 2 miljarder euro årligen och mer om detta kan läsas från vår årsrapport. Koncernen har ca 15000 anställda. Desto mer behöver vi nog inte gå in på själva koncernen.. I vår inköpsavdelning är vi ca 25-26 personer för tillfället. Vi ansvarar för inköp av all elektronik i hela koncernen, tv:n, kameror, tvättmaskiner, filmer, skivor.. Ja precis allt. Min roll är att jag är produktchef på vår avdelning. Organisationen består av köpare, planerare och assistenter. Vi ansvarar även till en viss del för inköpen till våra butiker i baltiska länder.

I: Hur länge har du jobbat med inköp i företaget?

IP: Jag har börjat här 1998 som försäljare och har sen dess haft ett flertal olika uppgifter inom företaget. Inom inköp har jag arbetat sen 2002. Började som inköpsassistent med ansvar för inköp av telefoner. Jag har hela tiden fått nya uppgifter och utmaningar, vilket hållit intresset uppe för detta företag. Tror nog inte att jag hade jobbat i företaget idag ifall jag ännu vore försäljare..

I: Tack, detta räcker om företaget och om din bakgrund. Vi förflyttar oss till inköpsprocessen. Berätta om hur inköpsprocessen byggs upp då ni köper in ny elektronik till era butiker. På basen av teorin kan man säga att processen består av ett antal steg, som behov, val av leverantör, kontraktering osv. Hur ser det ut för er?

IP: Det som du just sade och som sägs i teorin så är inköpsprocessen väldigt lik detta. Dock när det är frågan om elektronik så är processen ganska ”tråkig” och standardiserad eftersom det finns några stora aktörer som t.ex. Samsung, Phillips, LG och Sony som producerar majoriteten av världens elektronik och sist och slutligen handlar det om att när dessa stora producenter kommer ut med sin senaste produktion, väljer vi bara däriifrån vilka produkter vi tror säljer bland våra kunder och beställer dem sedan. I denna bransch är det viktigt att hålla koll på marknaden och följa trender bland konsumenter för att ständigt kunna köpa in just de produkterna som det finns efterfrågan av. Vi får ut data som sammanställer hur marknaden ser ut i överlag, te.x. vilka produkter har varit bäst säljande i augusti 2013, för att nämna ett exempel. Man kan säga att inköpsprocessen vid köp av elektronik börjar för oss varje år i januari på en mäsas i Las Vegas, USA, där alla världens stora elektronikjättar samlas och visar upp sina nyheter för kommande året. Arbetet för kommande år börjar dock långt innan det, då vi går igenom bl.a. föregående års försäljning, tittar på vad konkurrenter gör och försöker genom vissa medel tolka trender för att sedan kunna fastställa vilka produkter vi tänker satsa på detta år. Det handlar om att tolka mycket data som vi samlar in från våra kunder. Däriifrån kan man säga att ”behovet uppstår” genom tolkning av data. Vi har såklart en budget som vi får köpa in för varje år.

I: Låter intressant! Vad skulle du lyfta fram som den absolut viktigaste faktorn som avgör att ni väljer någon produkt istället för en annan?

IP: Det absolut viktigaste är själva produkten. Vi måste alltid utgå från kunden och fundera på vad som passar dem bäst som vi riktar produkten åt. Den kan handla om så noggranna saker som vilken färg en viss produkt är som vi köper in, eller är tv-stället som tv:n står på av glas eller av något annat ämne. Allt detta har en oerhörd betydelse för konsumenten och vi måste göra rätt beslut. Sen en annan sak som är viktig är att man som inköpare måste kunna sluta ut egna värderingar. Man själv kan tycka att ”jag skulle aldrig köpa en sådan där apparat av den färgen” men man måste komma ihåg att någon annan kanske tycker om den. Någon av våra 3 miljoner stamkunder kan faktiskt vara av annan åsikt.. Sen är det också viktigt att man gör vinst på produkten. Hur bra den än är, så har den ingen nytta ifall täckningsbidraget är så lågt eller t.om. obefintligt att den inte genererar någon vinst för oss..

I: Ja, detta tog man upp även i teorin där man sade att vid inköp i detaljhandeln är själva produkten den absolut viktigaste detaljen som avgör köpet.. Nästa fråga handlar om hur behovet uppstår för köp av nya produkter men detta gick du ju redan in på lite, att ni har era metoder för insamling av köpbeteende bland kunder och att ni följer marknaderna och främst konkurrenterna..

IP: Ja precis, så är det men att följa marknaden är viktigt men vi kan ändå inte stirra för blindt på våra konkurrenter. Vi kan endast lyckas bra genom att göra något som våra konkurrenter ännu inte hunnit göra. Sedan handlar det som sagt om att delta på mässor och läsa producenternas broschyrer om nya apparater. Ibland kan en blogg avslöja kommande trender! Det handlar hela tiden om att fundera på vad våra kunder vill köpa, och sedan tillfredställa deras behov.

I: Jag läste faktist en artikel som sade att inköpare i detaljhandeln gynnas numera av att följa populära bloggar och det verkar som att det stämmer..

IP: Ja absolut, sociala medier är viktiga kanaler för vår bransch. Om vi tar som exempel Go-Pro publicerar en bild på Instagram om någon nyhet inom elektronikbranschen, och bilden har 50.000 ”tyckare” inom några timmar... Helt otroligt billig marknadsföring!

I: I artikeln sades även att internet numera kan spara många slantar för företagen i och med att man slipper resa på mässor och andra tillställningar och istället fånga upp samma info via internet. Stämmer detta?

IP: På sätt och vis ja men om vi ännu tar Las Vegas mässan som exempel, det handlar om så mycket mer än bara åka dit och testa och kika på årets nyheter inom branschen. Där träffas kunder och branschen leverantörer och det är en social tillställning som är otroligt viktig. Så därför kan man säga att internet inte kan ersätta allting, men mycket hjälp har man av det.

I: Ok, jag förstår. Hur är det med leverantörerna då? Vad är en bra leverantör?

IP: Hmmm, det absolut viktigaste är att den är pålitlig. Jag vet att ifall vi talar om något eller kommer överens om något så håller det. För oss är en leverantör även bra då den sköter allting bra när det går bra, men sköter allting ännu bättre om det går sämre. Ifall någon leverans blir försenad eller något annat oväntat sker, så är det viktigt att man kan hitta en snabb och bra lösning tillsammans med leverantören. Det handlar om win-win situationer, ingen vinner i affären ifall leverantören inte kan leverera en container med varor och vi gynnas inte ifall vi inte får våra varor. Dessutom är det viktigt att dom är kontaktbara. Jag personligen tycker om att leverantören har en finsk kontakt här som kan branschen och vet vad som sker. Alltid är det inte möjligt dock. Dessutom är leverantörens ekonomiska ställning viktig eftersom vi aldrig betalar i förskott. Detta ställer vissa krav på leverantören eftersom man ofta betalar senast 30 dagar efter leverans.

I: Hur ser kontrakten ut med era leverantörer? Handlar det om fleråriga eller?

IP: Detta med leverantörskontrakt är företagshemligheter men rent allmänt kan jag konstatera att vi aldrig skriver på speciellt långa kontrakt. Kontrakten innebär inte heller krav på köp, dvs. vi behöver inte köpa av leverantören ifall vi inte vill eller behöver. Elektronikbranschen skiftar så otroligt mycket att aktörerna byts ut ständigt. Den som är etta i november kan vara i konkurs i mars.. Vi kan alltså inte göra speciellt långa kontrakt.

I: Hur är det då med dessa nya leverantörer? Tittar ni runt efter nya potentiella leverantörer ständigt eller hur fungerar det?

IP: Ja, vi söker efter nya leverantörer hela tiden och detta är en del av dagliga arbetet. Som jag sade så lever branschen ständigt och nya aktörer kommer in och gamla faller bort. Man måste hålla sig uppdaterad hela tiden.

I: Ok, hur är det med leveransbevakning och leverantörsutvärdering? Ägnar ni er tid åt detta och varför? I teorin lyftes detta fram som ett av de viktigaste stegen i processen.

IP: Ja, allt detta som handlar om uppföljning av köp sätter igång direkt efter avtal med leverantör. Det är något som vi följer mycket och har stor tyngd för vår verksamhet. Naturligtvis är vi mest intresserade av leveranstiden. Vi vill såklart ha produkten i lagret vid den tiden som det avtalats om. Vi planerar våra inre processer efter avtalade tiden, dvs, hur varorna lagras och till vilka butiker de ska till och när de ska dit. Våra planerare är ansvariga för denna del i processen. I våra kontrakt har vi böter som faller på parten som inte följer det som avtalats. Dock kan det vara så att ifall vi ger vår leverantör 5000€ böter, kan det vara att den leverantören bakar in det i priset vid nästa köp..

I: Hur ofta köper ni in produkter förresten?

IP: Vissa produkter köper vi in veckovis, en del inte alls ofta. I denna bransch gäller det som sagt att hela tiden uppdatera sortimentet medan om vi tar vår avdelning som köper in t-shirtar. De har en mycket lättare uppgift eftersom de t.ex. köper in en container t-shirtar från Kina och "thats it". Sen köper man aldrig mer av just den tröjan.. Sen måste vi komma ihåg våra kampanjer. Vissa produkter köper vi in upp till fem ggr per år till våra olika kampanjer.

I: Tittar ni då alltså på prognoser från föregående år, eller hur vet ni mängderna?

IP: Ja, det också men man kan inte stirra blint på bara föregående försäljning. Ett exempel är kamera-businessen. Detta år har försäljningen sjunkit med nästan 38 % jämfört med föregående år, och skulle vi endast stirra på dessa siffror, skulle vi förmodligen ha en stor mängd kameror liggandes på lager.. Det handlar om föregående år men även prognoser som måste kombineras.

I: Ok, hur är det med priset på varorna? Har det någon betydelse för köpet? Du nämnde produkten redan som viktig men hur är det med priset?

IP: Produkten är nummer ett, men på samma level är priset. Det är ingen ide att köpa en fin produkt om vi inte tjänar något på det. Med ett tackningsbidrag nära noll lever vi inte långt på. Våra fasta kostnader är höga, faktum är att endast byta pengar med konsumenten fungerar inte på lång sikt. Vi måste tjäna på det. Tackningsbidraget är otroligt litet på denna bransch. Därför måste man förstå att det är otroligt svårt att sätta elektronik till försäljning med en rabatt på 40%. Då gör man förlust på det.

I: Ja, så har jag förstått att tackningen är marginell på denna bransch.. Vi närmar oss slutet, har du ännu något du vill tillägga? Något jag inte förstått att fråga eller något annat?

IP: Nå jaa, du frågade om utvärderingen av leverantörer. Vi ordnar varje år ett tillfälle där såväl vi som våra leverantörer har möjlighet att ge feedback till varandra. Allting görs dock anonymt. Leverantörerna vet inte vilken kund de utvärderar, en tredje part sköter alltså processen. På detta sätt får vi väldigt nyttig information om våra leverantörer och samtidigt vet vi vad vi borde förbättra..

I: Ok, en bra diskussion har vi haft, jag har fått mycket nyttig information om hur inköpsprocessen för elektronik ser ut. Om du inte har ännu något att tillägga så tackar jag dig för detta!

IP: Jag har nog nu fått sagt det jag har tänkt, hoppas du har nytta av detta och kämpa på med examensarbetet!

I: Tack så mycket!

Bilaga 3. Transkriberad intervju respondent Y

Tid: 7.3.2014 kl. 13.00

Plats: Företagets huvudkontor i Helsingfors. Intervjun hålls i intervjupersonens personliga kontor.

Närvarande: Jag (I: Intervjuare) och svarspersonen (IP: Intervjuperson).

Språk: Intervjun hölls på finska. Vid transkriberingen har jag fritt översatt till svenska.

Omständigheter: Jag var på plats i företagets huvudkontor. Svarspersonen kom och hämtade mig från aulan och vi for upp till personliga kontoret. Före intervjun presenterade jag mitt ämne och mig själv. Svarspersonen sitter på sin sida av skrivbordet och jag sitter mittemot. Jag har lov att banda in intervjun för senare transkribering. Vi inleder intervjun kl. 13.08.

Intervju om inköpsprocessen vid inköp av elektronik

I: Jahaa, då sätter vi igång intervjun och kan du till en början berätta lite om vem du är och om ert företag.

IP: Jaa, jag fungerar som gruppchef för vår organisation som ansvarar för inköp av elektronik och leksaker till koncernen. Våra främsta uppgifter är att förhandla, konkurrensutsätta och se till att våra kunder har ett sortiment att välja på som passar dem. Vi är ca 100-150 personer som jobbar i organisationen och det är inköpscheferna som sköter om inköpet helt konkret. Inköpschefen bär hela ansvaret för det han/hon köper in, dvs att produkterna är lönsamma.

I: Vilken skillnad är det på uppgifterna mellan dig och inköpscheferna?

IP: Jag bär huvudansvaret för hela resultatet som vår grupp gör. Min grupp ansvarar för köp av hemelektronik, kontorsmaterial och leksaker bland annat. Under mig har jag inköpschefer, sortimentchefer och assistenter.

I: Härifrån köper ni alltså in till hela koncernen?

IP: Ja, åker du till Rovaniemi eller till Hangö så är det vi som står för sortimentet du hittar på elektronikavdelningen.

I: Hur är det med din egna karriär? Hur länge har du jobbat med inköp?

IP: Jag har jobbat sedan 2002, först i Giganten och sedan kom jag hit 2006. Konkret med inköp har jag jobbat i fem år. Dock kan man säga att jag har varit i branschen över tio år.

I: Ok, tack. Då förflyttar vi oss till inköpsprocessen. Berätta om er inköpsprocess när vi köper in elektronik.

IP: Ja, allting börjar från det att vi måste identifiera våra kunders behov. Kunden är nummer ett. Vi har olika kedjor i organisationen som riktar sig åt olika segment, och därifrån får vi analyser på vad kunder förväntar sig. Sedan har vi en budget. Därefter går vi till konkreta inköpsprocessen, kartlägger möjliga leverantörer. Vilka är de möjliga samarbetspartnerna som är potentiella att tillfredställa vårt behov. Ett alternativ är att vi producerar den själva, för in den i landet genom så kallad ”private label”. Produkten är väldigt viktigt. Vi analyserar hur vi prissätter den och vilka mål vi vill att den skall uppfylla.

I: Vad lyfter du fram som den mest kritiska aspekten som avgör köpet?

IP: Det är kunden. Vi måste ha den i fokus ständigt. Sen är det också leverantören. Vem kan bäst förse oss med den och erbjuda bästa servicen. Det är inte bara produkten som styr valet av leverantör. Produkten måste alltså passa in till segmentet, och sedan är det viktigt varifrån den kommer. Etiska aspekterna är också livsviktiga för oss. Vi måste veta produktens ursprung och de leverantörer som vi samarbetar med måste skriva på ett kontrakt där de lovar att produktionen har gått etiskt rätt till. Vi kan ju övervaka flödet till en viss punkt men det som sker innan måste leverantören berätta åt oss.

I: I min teoretiska referensram bekräftas just detta att i detaljhandeln är det faktiskt produkten som är den absolut viktigaste enskilda aspekten som avgör köpet.. Den måste passa in i företagets image och åt kunderna...

IP: Ja precis, vi kan ta ett exempel. Det är ingen ide att vi har en elektronikpryl från t.ex. Bang & Olufsen stående i vår hylla. Ingen kund förväntar sig köpa en så dyr och exklusiv produkt av oss.

I: Hur uppstår behovet för er då? Hur vet ni vad ni ska köpa in? Du gick redan in en del på det att fokusen ligger på vad kunden vill ha, men följer ni t.ex. konkurrenter, prognoser eller dylik?

IP: Vi följer konkurrenter dagligen. Priskonkurrensen är stenhård. Vi måste veta vart våra konkurrenter ligger. Internet är också ett bra verktyg. Olika mässor deltar vi på och där ser vi kommande produkter och sedan måste vi planera. Varje jul är den bästa julklappen våra inköpare kan få, en kristallkula som förutspår kommande års trender...

I: Ja, jag har förstått att inköp av elektronik är en bransch där man hela tiden måste vara på allerten, produkternas livscykel är så kort att man måste reagera ständigt.. Man brukar väl säga att livscykeln för elektroniken är på ett år ungefär?

IP: Jag skulle jämföra detta istället med tomatens livscykel. Teknologin ändras hela tiden och priserna på produkterna skiftar ständigt. Under ett år kan priset skifta upp till fem gånger. Då skiftar produktens roll. Elektronikbranschen är kritiskt att vi vet priserna på marknaden och vad som sker på den. Genom goda samarbeten med leverantörer kan vi hålla oss uppdaterade. Detta är ständigt risktagande. Köper du in något som säljer bra, fine. Men köper vi in något som inte säljer bra, då blir det dyrt för oss att sälja dem sedan med höga rabatter för att kunna bli av med dem. Inköparen är samtidigt vår viktigaste försäljare. För att kunna bli en bra inköpare måste du vara en bra försäljare. Våga ta kontrollerade risker.

I: Hur är det med leverantören? Vad är en bra leverantör för er?

IP: En bra leverantör kan förse oss med bra produkter på etiskt rätt sätt. Processen bakom att få produkten till oss stämmer överens med våra värderanden. Sen kommer kvaliteten på produkten. Den skall vara på den nivå som vi förväntar oss. Leverantören är pålitlig och kan försäkra en smidig leverans av den då vi behöver få in den. Har ni någon kampanj på gång och kunden kommer till oss för att köpa en tv t.ex. som han sett på reklam. Då skall den finnas på hyllan. Vid problem, skall processen vara flexibel och kunna snabbt komma överens om hur vi löser det.

I: Är det frågan om fleråriga kontrakt, eller kan era inköpare bestämma sig för att köpa från någon helt ny leverantör?

IP: Vi har en del mångåriga kontrakt med vissa leverantörer men visst kartlägger vi marknaden ständigt efter nya också. Det sker mycket hela tiden. Vissa faller bort och nya kommer till. Vi måste vara aktiva och hitta dem bästa hela tiden. Om vi tar som exempel en Ipod-docka. För något år sedan ville alla ha en sådan och de såldes snabbare än vi hann köpa in. Idag är situationen helt annorlunda. Allt skall vara bluetooth. Köper vi in gamla traditionella dockan, köper ingen den. Därför kan vi t.e.x inte samarbeta med en sådan leverantör längre, ifall den inte har anpassat sig efter nya trender.

I: Så man får med andra ord hela tiden vara ögonen och öronen öppna och analysera marknadsförändringar.. Hur är det med uppföljning av köp hos er och utvärdering av leverantör? Du sa redan att processen slutar inte då när produkten är i er hylla.

IP: Vi utvärderar dem ständigt. Tittar på många olika parametrar och analyserar efter dem. Te.x. produktkvaliteten. Hur många reklamationer kommer in på en viss produkt? Det här är otroligt viktigt och som sagt, vi gör det hela tiden. Storleken på leverantören spelar ingen roll, stor eller liten. Det viktiga är att processen mot oss är sådan vi förväntar oss.

I: Ok, intressant! Är det något du ännu vill tillägga till intervjun. Något jag glömt fråga eller som du tycker är viktigt för mig att förstå gällande inköp av elektronik?

IP: Sammanfattat kan jag säga att kvaliteten, marknadssituationen är det absolut viktigaste. Jag tar ännu upp om elektroniken att livscykeln är väldigt kritisk. Man måste kunna handskas med den. Att köpa in för mycket eller för lite dödar hela lönsamheten med dessa produktern. Täckningsbidraget som finns bland dessa är väldigt marginell. Livscykel måste alltså kunna hanteras rätt. Rätt mängd produkter skall finnas på rätt plats i rätt tid. Lageromsättningen måste vara på en väldigt hög nivå. Det funkar bara inte så att en produkt är liggandes på lager månad efter månad.. Då är man illa ute.

I: Ok, tack så otroligt mycket! En intressant diskussion och mycket har jag lärt mig. Jag tackar för mig!

IP: Tack och hoppas du har nytta av det jag sagt! Lycka till med arbetet!