

Svenska Spels möjligheter -

När en skyddad marknad blir utsatt för
konkurrens på Internet



Magisterarbete i företagsekonomi
HT 2003

Piotr Dabrowski
Håkan Johnsson
Markus Nordqvist

1. Sammanfattning

Titel/title: Svenska Spels möjligheter - När en skyddad marknad blir utsatt för konkurrens på Internet / *Svenska Spels opportunities – When a protected market gets competition on the Internet*

Författare/authors: Piotr Dabrowski, Håkan Johnsson och/and Markus Nordqvist

Handledare/supervisor: Anders Hederstierna

Institution/department: Institutionen för ekonomi och management / *Department of Business Administration*

Kurs/course: Magisterarbete i företagsekonomi / *Master thesis in Business Administration*

Syfte/purpose: Syftet med denna uppsats är att undersöka hur den svenska spelmarknaden har påverkats av Internets framväxt. Uppsatsen avgränsas till att se hur Svenska Spel bemöter de nya konkurrenterna på Internet. Det vill säga vilka marknadsstrategier Svenska Spel använder sig av, dessutom undersöks hur spelarna värderar de nya spelmöjligheter som framkommit. / *The purpose of this thesis is to investigate how the development of the Internet has affected the Swedish betting market. The thesis is limited to see how Svenska Spel is facing the new competitors on the Internet. This includes the market strategies that Svenska Spel is using and how the gamblers value the new possibilities to gamble.*

Metod/method: En kvalitativ undersökning där åsikter och fakta samlades in genom enkätundersökningar, intervjuer och egna observationer. / *A qualitative study where opinions and facts are gathered together through surveys, interviews and own observations.*

Slutsatser/results: Svenska Spel har vissa fördelar på Internet gentemot konkurrenterna. Om de utnyttjar dessa på rätt sätt så har de möjligheten att lyckas i den nya konkurrensen på Internet. / *Svenska Spel have some advantages on the Internet compared to the competitors. If they use these in the right way they have the possibility to manage in the new competition on the Internet.*

Innehållsförteckning

1. SAMMANFATTNING	1
2. PROBLEM OCH SYFTE	3
2.1 BAKGRUND	3
2.2 PROBLEMDISKUSSION	7
2.3 SYFTE	9
3. METOD	10
3.1 DATAINSAMLING	10
3.2 URVAL	10
3.3 INTERVJU	11
3.4 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT VID INTERVJUN	11
3.5 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT VID ENKÄTUNDERSÖKNINGEN HOS OMBUDEN	11
3.6 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT VID ENKÄTUNDERSÖKNINGEN BLAND INTERNETSPELARNA	11
3.7 BEARBETNING AV EMPIRIN	12
3.8 VALIDITET	12
3.9 KÄLLKRITIK	12
4. TEORIER	13
4.1 STRATEGIER	13
4.2 LOJALITETSPROGRAM OCH "LOCK-IN" STRATEGIER	16
4.3 INFORMATION	17
4.4 NÄTVERKSEFFEKTER	18
4.5 SÄKERHET OCH FÖRTROENDE	19
5. RESULTAT AV EMPIRISKA STUDIER	20
5.1 SPELPLATSER	20
5.2 INTERVJU MED SVENSKA SPEL	24
5.3 ENKÄTUNDERSÖKNING BLAND OMBUDSSPELARNA	27
5.4 ENKÄTUNDERSÖKNING BLAND INTERNETSPELARNA	28
6. ANALYS	31
6.2 PRINCIPER FÖR ATT ETABLERA OCH BIBEHÅLLA EN STRATEGI	33
6.3 VADSLAGNING OCH INTERNET	35
6.4 INFORMATION	37
6.5 SÄKERHET	38
6.6 SPELBOLAG OCH LOJALITETSPROGRAM	39
7. REFLEKTIONER	40
8. EPILOG	42
9. KÄLLFÖRTECKNING	43
BILAGA	45

2. Problem och syfte

2.1 Bakgrund

2.1.1 Spelhistoria

Människan har sysselsatt sig med spel sedan urminnes tider. Man har funnit tärningar i staden Ur som härstammar från cirka 2500 f.Kr. och i nordiska gravar från folkvandringstiden. Just tärningsspel är en form av hasardspel vilket innebär att utgången helt eller huvudsakligen bestäms av slumpen. Exempel på slumpspel är lotterier, bingo, roulette och vissa kortspel. Det är omöjligt att lagstifta bort folks spelintresse. Däremot så kan man legalisera, organisera och kontrollera spelandet i lag. I Svensk lag reglerades spelandet redan under mitten av 1300-talet då Magnus Erikssons allmänna landslag kom till (Nationalencyklopedin¹).

Organiserad vadhållning på till exempel hästar och boxning fanns redan under antiken. I slutet av 1700-talet blev det vanligt med privat vadhållning i samband med galopptävlingar. Så småningom uppstod en ny yrkesgrupp, professionella bookmakers, som gav sina odds på eller utanför tävlingsarenorna. Oddsen kunde vara fasta eller löpande. Löpande odds innebär att de förändras efter hur spelarna satsar. Numera sker det mesta av vadhållning genom statliga eller privata bolag med avancerad datateknik. I Sverige regleras rätten till offentlig vadhållning i lotterilagen (Nationalencyklopedin²).

Det var för att få ihop pengar till den stora Stockholmsutställningen 1897 som Penninglotteriet kom till. Genom ett konsortium av kända svenskar kunde finansieringen till detta ordnas. De lyckades övertyga den dåtida regeringen om att ett lotteri var lösningen. En lång tid framöver sköttes Penninglotteriet av konsortiet, ett bolag i privat ägo. Lotteritillståndet var dock skrivet så att det enda som bolaget tjänade pengar på var försäljningen av dragningslistor. Det illegala spelandet ökade i Sverige under 1920- och 30-talet. I ett försök att stävja detta grundades det privata företaget Tipstjänst år 1934. Staten gav sitt godkännande till deras verksamhet. Detta visade sig vara en lyckad lösning då det illegala spelandet minskade kraftigt. En av samhällets alla uppgifter är just att upprätta skiljelinjen mellan vad som är accepterade respektive icke accepterade former av spel om pengar. Till att börja med var det inte riktigt klart om den bakomliggande tanken var att bolaget skulle ta död på intresset för vadslagning inom idrotten, men snart satsade bolaget istället på att organisera ett säkert och tryggt sätt för svenska folket att spela på idrottsprestationer.

¹ http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=199510 (031116)

² http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=337597 (031116)

Först 1939 tog staten över Penninglotteriet som helägt lotteribolag och man fortsatte en tid med de rena ändamålslotterierna. Sedan övergick man till att ta överskottet direkt in i statskassan. På Tipstjänst betalades överskottet de första åren från spelen ut direkt till idrotten, men 1943 tog staten över samtliga aktier i bolaget och därmed tog man även här hand om vinsten för att sedan via statskassan fördela pengarna. På detta sätt fungerar det än idag (Svenska Spel³).

1997 slogs de båda statliga spelbolagen Tipstjänst och Penninglotteriet ihop och AB Svenska Spel bildades (Svenska Spel⁴). Enligt lotterilagen har de ensamrätt till all vadhållning på idrott förutom hästsport. Ensamrätten till vadhållning på hästsport har Aktiebolaget Trav och Galopp.

Svenska folket är, precis som övriga folket i västvärlden, intresserade av spel i olika former. Statistiska undersökningar har visat att 80-85 % av alla vuxna människor i Sverige spelar regelbundet på minst en form av spel (Casino Cosmopol⁵). Möjligheten att vinna stora pengar med små insatser är enligt Bjälkebring (1998-99) en av anledningarna till att svenska folket spelar så mycket idag jämfört med tidigare. Allt spelaren behöver göra i dag är enligt henne att få sju siffror rätt på "Lotto", rätt rad på "V75", eller köpa rätt bingolott av någon idrottsförening för att bli miljonär. Detta kan vara väldigt lockande för många personer. Andra anledningar till att människor spelar kan vara spänningen och gemenskapen.

Internationell spelmarknad

Behovet av att etablera regler och former för spelsatsningar över nationella gränser inom och utom EU är viktigt. Spel via Internet ökar allt mer. Inom Norden ställs bland annat frågorna om en person som bor i Skåne kan satsa pengar på danskt spel från sin hemort och hur eventuella vinster och skatter hanteras. Det är för att få ordning och reda som vi har statlig kontroll och insyn över spelmarknaden i Sverige. Frågan är hur lagar och regler kan efterföljas i en allt mer globaliserad värld. EU har beslutat att spelverksamhet skall förbli en nationell angelägenhet. Samtidigt har de aviserat att om Internet eller liknande förströelser skulle störa ritningarna, så kan beslutet om nationella regler brytas upp och övergå i överstatlighet (Bjälkebring, 1998-99). I november månad 2003 beslutade EG-domstolen i en dom att det italienska spelmonopolet strider mot EG-rätten. Detta tas upp mer ingående i epilogen.

³ <http://www.svenskaspel.se/pl.dll?PageID=362&parentID=287&childID=289> (031116)

⁴ <http://www.svenskaspel.se/pl.dll?PageID=1184&parentID=287&childID=1495> (031116)

⁵ <http://www.casinocosmopol.se/pl.dll?PageID=2481> (031116)

Trenden på spelmarknaden går mot ökad enkelhet oavsett om det är kuponger som ska fyllas i eller om det handlar om att köpa en lott. Skillnaden mellan spelkategorier har blivit allt mindre och tillgängligheten har ökat allt mer. Det finns idag ungefär 35 olika spel att välja mellan hos Svenska Spel. Om kunden inte vill lita på den egna förmågan att pricka rätt siffror finns maskinella möjligheter att välja vägen till storvinst. Vinsttaket togs bort i Sverige i början av 1994 på vissa av spelen. Därmed har det blivit vanligare med rekordvinster. Snabba spel, höga vinster, ökat antal spelombud och fler dragningar underlättar tillgängligheten och lockar allt fler människor till spel. (Bjälkebring, 1998-99).

Under hela 1900-talet har etablerandet av legala kasinon, liksom av tipsbolag och lotterier, varit en accelererande trend. Denna utveckling har gått hand i hand med den under samma tid förändrade synen på spel i hela västvärlden. Från att ha varit en last som från predikstolarna fördömts tillsammans med dryckenskap, svordomar och otukt, har organiserat spel idag blivit till en respektabel affärsverksamhet som levererar intäkter till statskassor, folkrörelser och olika välgörande ändamål. Det välkända operahuset i Sydney i Australien är bara ett exempel på projekt som finansierats helt eller till stor del genom olika lotterier. Enligt Svenska Spel har det legala spelandet i Sverige, inte minst genom Tipstjänst och sedermera Svenska Spel, blivit en outhärlig inkomstkälla för idrotten samt för folkrörelser och organisationer som IOGT-NTO och Cancerfonden (Casino Cosmopol⁶).

2.1.2 Lotterilagen

Lotterilagen (1994:1000) reglerar i stort sett alla former av spel om varor och pengar. Lagens definition på lotteri är: när en eller flera deltagare, med eller utan insats, kan få en vinst till ett högre värde än vad var och en av de övriga deltagarna kan få. Inkomsterna från lotterier ska gå till allmänna eller allmännyttiga ändamål. Endast i undantagsfall kan kommersiella intressen tillåtas. Tillstånd för att anordna ett lotteri ges av finansdepartementet (Finansdepartementet).

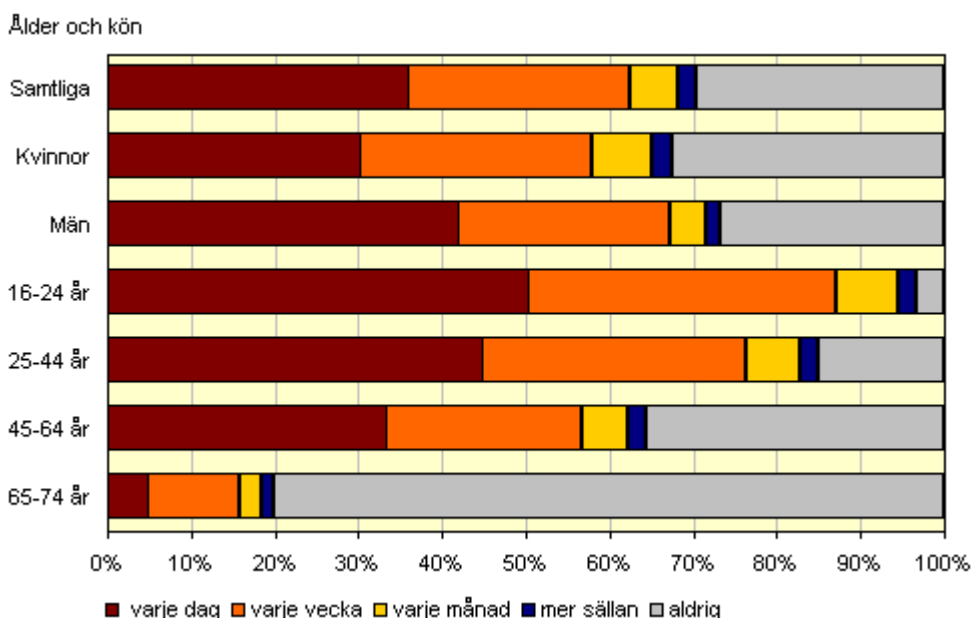
2.1.3 Internets historia

USA:s militär startade ett projekt på 1960-talet som skulle leda till ett säkert nätverk för att överföra information. Om en station i nätverket skulle slås ut av någon anledning så skulle informationen ta en annan väg. Det första nätet kallades ARPANET och de första experimenten gjordes på datorer vid fyra universitet. Nätverket växte sedan genom att allt fler högskolor anslöt sig genom åren. År 1983 delades ARPANET upp av USA:s militär till en civil och en militär del. Uppdelningen gjorde att fler kunde ansluta sig till det civila nätet och det fortsatte att växa (Castells, 2001).

I början av 1990-talet blev Internet allmänt känt och användarvänliga webbläsare kom till. Webbläsare är ett program som används för att navigera på Internet. Så småningom startade

fler och fler företag upp webbsidor och webbbutiker (Castells, 2001). Idag har större delen av västvärldens befolkning tillgång till Internet. Med tillgång menas att man i sitt dagliga liv på ett eller annat sätt, hemma, på arbetet, i skolan eller på en offentlig plats såsom ett bibliotek, har möjligheten att använda Internet. Om man ser på hela världen så är det endast 8 procent av befolkningen som använder sig av Internet. Men om man enbart studerar Europa så är det 18 procent och i Sverige hela 52 procent (International Telecommunication Union, 2001).

Statistiska Centralbyrån har undersökt hur ofta svenskarna i åldern 16 till 74 år använder sig av Internet. Det visade sig att mer än var tredje person i åldern 16 till 74 år använder Internet dagligen, bland personerna mellan 16 och 24 år är motsvarande siffra mer än varannan. Totalt sett så använder drygt 60 procent Internet varje vecka. Här är det framförallt de som är äldre än 65 år som drar ner genomsnittet (Statistiska Centralbyrån, 2002).



Tabell 1:

SCB, Privatpersoners användning av datorer och Internet, utförd 2002 (publicerad 2003).

⁶ <http://www.casinocosmopol.se/pl.dll?PageID=2481>(031116)

2.1.4 Virtuellt marknads

Det unika med spel på Internet är att allt sker digitalt. Insättning på konto, spel och uttag av vinster genomförs med hjälp av datorn (Whinston, Stahl, Choi, 1997). Även distributionsvärdekedjan för de spelbolag som finns på Internet ser annorlunda ut (Weill, Vitale, 2001). Spelbolagen på Internet använder sig av en modell som kallas "Direct-to-customer". Denna innebär att bolaget hoppar över alla mellanled och gör affärer direkt med kunden. De behöver på så sätt inte dela med sig av sina intäkter till butiksägare och andra mellanled. Alla eventuella omkostnader som uppkommer vid mellanleden försvinner när kunden slår vad direkt med bolagen på Internet (Weill, Vitale, 2001).

Spelbolagen på Internet äger information om kunden (Weill, Vitale, 2001). Genom att kunden först måste öppna ett spelkonto där denne lämnar ut information om sig själv och sedan vid varje speltillfälle måste logga in på sitt spelkonto så kan spelbolagen spara information om kunden och dennes spelvanor. Den informationen kan sedan vidare användas för att till exempel skräddarsy erbjudanden direkt till kunden (Weill, Vitale, 2001).

2.2 Problemdiskussion

Svenska folket är intresserade av att satsa och vinna pengar på spel. Eftersom fler och fler använder sig av Internet så får spelbolagen nya möjligheter att nå ut till potentiella kunder, både befintliga kunder hos ombuden och nya kunder som ännu inte spelar hos Svenska Spel. Svenska staten har sedan Tipstjänst grundades haft monopol på allt idrottsspel förutom hästar i Sverige. Detta har lett till stora inkomster för staten i och med att Svenska Spels vinst går direkt in i den svenska statskassan. ATG, som anordnar spel på hästsport, är inte statligt ägt och betalar därmed skatt. Den tredje aktören på den svenska marknaden som får bedriva spelverksamhet är folkrörelsen Svensk idrott, som bland annat har hand om Bingolotto. Eftersom dessa aktörer bedriver spel inom skilda kategorier så är det inte någon direkt konkurrens mellan dem. Den enda konkurrens som sker mellan dem är konkurrensen om de marginella kunderna. Med de marginella kunderna menas de kunder som gillar att spela men bryr sig mindre om spelformen. De kunder som till exempel endast har intresse av trav eller fotboll råder det ingen konkurrens om. Under de senaste åren har dock ett nytt hot mot Svenska Spels monopol växt fram. Då Internet med sin framfart har ökat globaliseringen uppfattas inte gränserna mellan de olika länderna som ett hinder på samma sätt som tidigare. Spelbolag får genom Internets uppkomst hela världen som marknad och de konkurrerar numera med de lokala spelbolagen i andra länder, även med de i Sverige. Det svenska folket får på så sätt en möjlighet att spela hos utländska spelbolag på Internet. Därigenom riskerar staten att gå miste om stora inkomster. Detta innebär indirekt att idrottsrörelsen går miste om inkomster.

År 2002 uppgick Svenska Spels vinst till cirka 4 210 000 000 kronor (Svenska Spel). När det kommer in aktörer från utlandet med hjälp av Internet så finns en överhängande risk att de tar en del av den kundkrets som nu spelar hos Svenska Spel. Ett annat scenario skulle kunna vara att spelarkretsen ökar och aktörerna når ut till helt nya kunder som endast är intresserade av att spela på Internet. De svenska spelbolagen är nu medvetna om de nya hoten från spelbolagen på Internet. Talesmän för Svenska Spel och ATG säger i en artikel som publicerades i Göteborgsposten (15 februari, 2003) att de känner av konkurrensen och att de har vidtagit vissa åtgärder för att ta tillbaka en del av marknadsandelarna som de har förlorat. ATG hade under år 2002 för första gången på 29 år minskat sin omsättning och även Svenska Spel märkte en nedgång bland de spel där de har konkurrenter på Internet. De spel som Svenska Spel konkurrerar om på Internet är främst skicklighetsspelet, det vill säga de spel där kunskap och information är en viktig del i beslutet av vad kunden ska spela på.

Svenska Spel har i stort sett varit ensamma på den svenska spelmarknaden sedan bolagets bildande. Det kan vara så att de därför har kunnat anpassa sina spel efter vad som passar dem bäst. När det nu har kommit in flera nya bolag med andra förutsättningar i sina spel, bland annat har möjligheten öppnats för att spela på så kallade "singlar"⁷ och "dubblar"⁸, blir Svenska Spel tvungna att följa efter för att inte tappa för stora marknadsandelar. För att följa med i utvecklingen har även Svenska Spel sedan några år tillbaka bestämt sig för att ge spelarna en möjlighet att spela via Internet. Genom att gå över till den virtuella marknaden kan de ta del av de fördelar som nämnts ovan. Men samtidigt så har de fortfarande monopol på den ombudsbaserade svenska marknaden. Det borde därmed råda en konflikt för Svenska Spel huruvida de ska försöka behålla sina kunder hos ombuden eller uppmuntra dem att börja spela via Internet. Om Svenska Spel lockar över kunderna till Internet ökar risken att de flyttar över till ett konkurrerande spelbolag när de väl vet hur spel på Internet fungerar.

De kostnader som uppstår då man till exempel går över från ett system till ett annat kallas byteskostnader. Som exempel kan nämnas då en kund gick över från att använda LP-skivor till att använda CD-skivor. Då CD-skivorna inte passade in i den äldre utrustningen var kunden tvungen att köpa en ny CD-utrustning (Shapiro, Varian, 1999). Om spelaren redan behärskar Internet och använder det för att göra sina val är byteskostnaden låg för att byta till ett annat spelbolag. Den består av kostnaden för informationssökning om de andra bolagen och eventuella transaktionskostnader vid överförande av valuta. Byteskostnaden varierar beroende på graden av spelarens kunskap och dennes tillgänglighet till Internet. Har spelaren en dator som är uppkopplad mot Internet så är byteskostnaden tiden det tar att hitta företagets webbplats samt att lära sig att använda sidorna där spelet utförs. Porter (2001) säger att byteskostnaderna på Internet inte är så stora som företagen tidigare trodde. Utan tillgänglighet till dator tillkommer det ytterligare byteskostnader för att spela på Internet. Kostnaderna

⁷ Endast en match behöver tippas

⁸ Endast två matcher behöver tippas

varierar beroende på vilket av följande alternativ som väljs: att hitta en offentlig dator på ett bibliotek eller liknande, att låna dator hos en vän eller att köpa en dator.

För företagen gäller det att göra byteskostnaderna så höga som möjligt för att behålla sin kundkrets inom sitt område. Detta kan de bland annat göra med hjälp av så kallade ”lock-in-strategier”. Då företagen använder sig av ”lock-in-strategier” försöker de göra det så dyrt som möjligt för kunderna att flytta över till ett annat bolag (Shapiro, Varian, 1999). Det kan också handla om att de försöker locka kunderna med diverse förmåner för att stanna hos dem. Ett exempel på detta är den spelbonus som vissa bolag erbjuder vid registrering av ett nytt spelkonto. Då kunderna fått denna bonus så kan de inte ta ut sina pengar förrän de har omsatt beloppet ett visst antal gånger. På så sätt får bolagen kunderna att stanna längre än de kanske annars skulle ha gjort.

Svenska Spels problemsituation

Frågan är om Svenska Spel ser det nya läget på marknaden som ett problem eller en möjlighet? Bör de locka över sina ombudskunder till Internetmarknaden och på så sätt riskera att de går över till någon av konkurrenterna? När kunderna har kommit ut på Internetmarknaden, vilka metoder använder de sig då av för att hindra att kunderna går över till ett konkurrerande spelbolag? Bör de behålla dem som ombudskunder och gå miste om de fördelar som Internetspelandet innebär?

2.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur den svenska spelmarknaden har påverkats av Internets framväxt. Uppsatsen avgränsas till att se hur Svenska Spel bemöter de nya konkurrenterna på Internet. Det vill säga vilka marknadsstrategier Svenska Spel använder sig av, dessutom undersöks hur spelarna värderar de nya spelmöjligheter som framkommit.

3. Metod

3.1 Datainsamling

Det finns en mängd olika rapporter som behandlar affärsverksamhet på Internet i allmänhet och aktiehandel på Internet i synnerhet. Trots att många svenskar ägnar sig åt spel och dobbel på Internet så fanns det endast ett fåtal vetenskapliga rapporter skrivna om detta. De flesta av dessa var allmänt beskrivande rapporter om den svenska spelmarknaden. Sökande efter rapporter som fokuserade mer på företagets synvinkel skedde utan framgång. I och med detta ökade intresset för att bidra till den kunskapsmässiga utvecklingen. Detta ska göras med en uppsats som undersöker hur Svenska Spel bemöter konkurrensen, vilka strategier de använder sig av och hur spelarna reagerar på marknaden.

För att ha en grund att stå på samlades sekundärdata först in genom artiklar, Internet, böcker och Svenska Spels marknadsföringskampanjer. Dessutom har Svenska Spels årsredovisningar från år 2001 och 2002 använts. Efter att teorier om strategier för företag samlats in utökades teorierna med strategier för företag på Internet. För att sedan kunna jämföra dessa teorier med Svenska Spels strategier samlades primärdata in genom enkätundersökningar, intervjuer och observationer.

3.2 Urval

För att få fram flera olika perspektiv på hur spelarna ser på Internetspel har enkätundersökningar genomförts med både spelare som använder sig av Internet och spelare som går till ombuden för att spela. Anledningen till att både Internetspelarna och ombudsspelarna tillfrågades var för att se om deras uppfattningar och åsikter om spel på Internet stämde överens och om det fanns några förutfattade meningar. Samtliga personer, oavsett ålder eller kön, hos ombuden blev tillfrågade om de var intresserade av att fylla i enkäten och de som gav ett positivt svar valdes ut. Bland Internetspelarna valdes de ut som gav en positiv respons på förfrågningar som lades ut på utvalda spelforum. Dessutom har en kontakt från Svenska spel använts för att få företagets perspektiv på frågan. Kontakten som använts är ansvarig för Svenska Spels satsningar på nya digitala försäljningskanaler.

Antal enkäter

Antalet enkäter som genomfördes vid de två undersökningarna uppgick till 100 stycken varav 50 var Internetspelare och 50 var ombudsspelare. Syftet med undersökningen var inte att få fram ett statistiskt korrekt resultat utan istället var det att få fram så många kreativa åsikter som möjligt.

3.3 Intervju

Intervjuerna utgick från ett antal förutbestämda ämnen varifrån frågorna växte fram under intervjuens gång. Detta för att inte binda upp intervjuerna för strikt. Respondenterna har fått stor frihet att själva berätta om sina upplevelser och tankar. Det viktigaste har varit att få med de huvudsakliga uppgifter som anses vara av värde för undersökningen.

3.4 Tillvägagångssätt vid intervjun

Svenska Spels huvudkontor ligger på Gotland. På grund av det långa avståndet dit har intervjuerna gjorts via telefon istället för personliga besök. Den första kontakten med Svenska Spel togs via E-post där önskemål om kontakt med någon ansvarig person inom detta område framfördes. Efter positiv respons vidarehölls kontakten via telefon och E-post direkt till den ansvarige för Svenska Spels satsningar på nya digitala försäljningskanaler. För att underlätta för denne skickades E-post några dagar innan intervjun med olika definitioner och beskrivningar av de områden som intervjun skulle behandla.

3.5 Tillvägagångssätt vid enkätundersökningen hos ombuden

Enkätundersökningen hos ombuden har skett på plats ute hos ett antal spelombud i Ronneby och Karlskrona. För att öka chansen att få in så många svar som möjligt och från så många olika kategorier av spelare som möjligt delades undersökningen upp på veckans olika dagar. Enkäter har delats ut till kunderna som fått fylla i dessa i lugn och ro. Enkäten var utformad med i stort sett bara öppna svarsalternativ då syftet var att få fram egna åsikter från kunderna. Vissa av kunderna inledde dessutom en konversation som gick in djupare på frågorna då de stod och fyllde i enkäten. Det som konversationen ledde fram till bad vi kunden skriva ner på enkäten. Innan enkäterna delades ut hos spelombuden genomfördes ett antal tester på studenter som går på Blekinge Tekniska Högskola, detta för att minska risken för möjliga missförstånd och oklarheter.

3.6 Tillvägagångssätt vid enkätundersökningen bland Internetspelarna

Enkätundersökningen bland Internetspelarna skedde via E-post och diverse forum på Internet. Framst användes spelforumet www.spelombudsmannen.com och ICQ⁹ för att komma i kontakt med spelarna på Internet. Men även mötesplatsen Lunarstorm på Internet användes till viss del. Där finns nästan en och en halv miljon medlemmar, varav nästan en halv miljon är över 18 år (www.lunarstorm.se). På denna mötesplats samlades endast svar in från de som hade uppnått myndig ålder. Då kontakt tagits med intresserade skickades enkäten ut till dessa via E-post eller så kallade personliga meddelanden som kan skickas inne på forumet. Även

⁹ Program för att kommunicera med andra på Internet.

frågorna till Internetspelarna bestod i stort sett bara av öppna svarsalternativ för att ge spelarna möjligheten att själva formulera sina svar. Frågorna har också testats i förväg på studenter vid Blekinge Tekniska Högskola för att minska risken för missförstånd och oklarheter.

3.7 Bearbetning av empirin

När enkätundersökningarna var färdiga gjordes en sammanställning av varje fråga för sig. Därefter jämfördes svaren från Internetspelarna med de från ombudsspelarna för att urskilja eventuella likheter och skillnader. Efter intervjun med Svenska Spels representant gjordes en sammanställning av de diskussioner som tagits upp utifrån de anteckningar som gjorts under intervjuens gång.

3.8 Validitet

Då urvalet gjordes på det sätt att endast de som var intresserade svarade så är det möjligt att resultaten inte representerar alla spelarnas åsikter. Det kan vara så att de som inte valde att svara på enkäten hade helt andra åsikter. Det kan även vara så att de som hade starkast åsikter, både positiva och negativa, valde att svara på enkäten och de som kände att de inte hade så mycket att säga valde att avstå. Bortfallen skulle i en statistisk undersökning ha sammanställts och tagits upp i analysen. Syftet var dock inte att göra en statistisk undersökning i denna uppsats. Det viktiga här var att få fram så många åsikter som möjligt. Därför togs beslutet att göra en explorativ undersökning där även en öppen diskussion med respondenterna förekom.

3.9 Källkritik

Många böcker som behandlar olika strategier för att lyckas på den virtuella marknaden är utformade som handböcker. De beskriver hur företag har gjort för att bli framgångsrika på denna marknad. Dessutom finns risken att de endast belyser de mest framgångsrika exemplen och inte visar hur det gått för de mindre framgångsrika företagen.

Då Svenska Spel fortfarande håller på att utveckla sin webbplats och spelbutik på Internet så kan deras svar ha varit lite hemlighetsfulla. De vill inte berätta om alla de strategier som de planerar att använda sig av inom en snar framtid. Vissa fakta har dock kunnat tas fram genom att jämföra intervjuerna med de observationer som gjorts på marknaden.

4. Teorier

De teorier och strategier som tas upp i detta kapitel är till för att få en teoretisk bakgrund till de strategier som Svenska Spel och deras konkurrenter använder sig av. I analysen kommer sedan dessa teorier att jämföras med hur Svenska Spel arbetar.

4.1 Strategier

För att ha en bred bas att utgå ifrån inleds teorikapitlet med ett antal basstrategier. Därefter fokuseras det mer på Svenska Spels situation och de strategier som går att applicera på dem.

4.1.1 Porters tre basstrategier

Michael E. Porter talar i sin bok *Competitive Advantage* om tre basstrategier för hur ett företag ska prestera bättre än det genomsnittliga företaget sett över en längre tidsperiod. Dessa tre är:

1. Kostnadsöverlägsenhet
2. Differentiering
3. Fokusering

Kostnadsöverlägsenhet innebär att företaget har lägre kostnader än dess konkurrenter. Det kan vara kostnader vid produktion, distribution, marknadsföring med mera.

När företag skiljer sig från sina konkurrenter på ett eller flera för kunderna värdefulla sätt, använder de sig av differentieringsstrategin. Differentiering kan förekomma på olika plan i ett företag, det kan till exempel vara på produkter, distributionskanaler, marknadsföring med mera.

Fokuseringsstrategin innebär att företaget koncentrerar sig på ett eller flera segment på en marknad. Fokuseringen sker i kombination med de två tidigare strategierna. Det finns två varianter av fokuseringsstrategin: kostnadsfokus och differentieringsfokus.

Strategisk fördel

		Lägre kostnader	Differentiering
Strategisk målgrupp	Hela marknaden	1. Kostnadsöverlägsenhet	2. Differentiering
	Särskilda segment	3A. Kostnadsfokus	3B. Differentieringsfokus

(Porter, 1985)

Värdekedjan

Strategiska fördelar går inte att upptäcka genom att titta på ett företag som helhet. Porter ser *värdekedjan* som grundredskapet för att hitta de strategiska fördelarna i ett företag.

Ett företags aktiviteter såsom produktion, distribution, marknadsföring med mera kan presenteras med en värdekedja. Varje steg i en värdekedja kan delas upp i ännu mindre enheter. Genom att definiera sina värdekedjor kan företag se var deras konkurrensfördelar finns. Värdekedjorna kan skilja sig mycket hos olika företag som producerar och levererar likartade produkter. (Porter, 1985) Inom spelbranschen kan värdekedjorna till exempel skilja sig åt beroende på om företagen har sin verksamhet endast på Internet, endast ombudsspel eller om de använder sig av båda dessa kanaler.

4.1.2 Strategier och Internet

Enligt Porter (2001) ska ett företag inte använda Internet som en egen strategi utan som ett av verktygen i företagets övergripande strategi. Snart kommer Internet att vara en lika självklar del i alla företags affärsverksamhet som telefon eller post är idag. Istället för att stirra sig blinda på hur företaget kan förändra sin verksamhet genom att gå ut på Internet ska de fokusera på hur de kan använda sig av Internet i nuvarande strategier. Porter (2001) anser att man ska använda sig av sex olika principer för att etablera och bibehålla en strategi. Dessa är följande:

- ✓ **Rätt mål** – Det absolut viktigaste målet är en överlägsen långsiktig avkastning på investeringen.
- ✓ **Unik kundnytta** – Företaget ska erbjuda kunderna något unikt som inte konkurrenterna gör.
- ✓ **Särskiljande värdekedja** – Företaget ska använda sig av andra processer än konkurrenterna eller av samma processer fast på ett annorlunda sätt.
- ✓ **Prioritering** – För att kunna få spetskvaliteter inom vissa områden krävs det att vissa delar bortprioriteras.
- ✓ **Unik helhet** – Många företag har liknande aktiviteter. Om alla företags aktiviteter hänger ihop är det svårare att kopiera hela systemet än att kopiera bara en aktivitet. Det är i helheten det unika värdet sitter.
- ✓ **Kontinuitet** – För att få kundernas förtroende är det viktigt att företaget visar kontinuitet när det gäller strategiernas riktning. Det tar tid att bygga upp ett gott rykte.

4.1.3 Produkter

En viktig del när det gäller försäljning över Internet är själva produkten i sig. Vissa produkter passar bättre än andra i denna distributionskanal. För kunderna är det viktigt att kunna bedöma produktens kvalitet och utseende. Brynjolfsson och Urban (2001) delar in varorna i fyra olika klasser beroende på hur lätt det är att bedöma kvaliteten över Internet.

- ✓ Commodity products – Produkter som är lätta att beskriva, till exempel aktier, guld och olja. Om det står att det är 1 000 aktier i Ericsson till salu så är förutsättningarna klara och tydliga.
- ✓ Quasi-Commodity products – Produkter som det finns likartade varianter av men som ändå är unika när kunden väl har bestämt sig, till exempel böcker, CD-skivor och videofilmer. Om kunden vill ha en ekonomibok så finns det många att välja mellan. Men har han bestämt sig för en speciell bok, till exempel *Information rules* av Shapiro och Varian så är det samma bok i alla affärer.
- ✓ Look-and-Feel Goods – Produkter som är svåra att bedöma på Internet, till exempel kläder. Även om du vet att det är ett par linnebyxor och du känner till storleken kan du inte bedöma kvaliteten. Du kanske vill veta vilket märke det är för att ha en möjlighet att bedöma hur bra produkten är.
- ✓ Look-and-Feel Goods with Variable Quality – Produkter som är svåra att bedöma på Internet även om du känner till alla fakta, till exempel konst och begagnade bilar. Om du har hittat en tavla av Monet så vill du helst se och känna på den innan du köper den. Det räcker inte med en beskrivning av den.

Enligt Brynjolfsson och Urban (2001) är de två första kategorierna lämpliga att använda sig av på Internet. Här finns det en större möjlighet att lyckas på sikt jämfört med de två sistnämnda. Det är även en fördel att kunna erbjuda en genuin och speciell produkt, en produkt som företaget är ensam om och är väl inarbetad. Beroende på vilken sorts produkt företaget vill sälja krävs det olika strategier. Eftersom Svenska Spels produkter är lätta att bedöma på Internet kan de klassas som ”Commodity products” vilket kräver en speciell strategi enligt Brynjolfsson och Urban (2001).

4.1.4 Strategier för ”Commodity products”

Strategin för ett företag som har ett utbud bestående av ”Commodity products” är enligt Brynjolfsson och Urban (2001) att försöka hålla ner kostnaderna. Kunderna letar bland samtliga företag efter det billigaste priset på den produkt de vill köpa. Eftersom företaget inte kan sätta höga priser på varorna måste de hålla ned kostnaderna. Kunderna har idag mer inflytande och makt över vilka varor som ska finnas på marknaden och hur varorna ska se ut. Förr hade de bara möjligheten att köpa en vara eller låta bli att köpa en vara. Nu däremot finns möjligheten att till exempel gå in och designa sin egen produkt varefter säljaren anpassar sig efter detta (Aldrich, 1999). Kundlojalitet och ”lock-in-strategier” är andra viktiga delar i ett företag av den här modellen, dessa beskrivs under punkten 4.2.

Välkända företag från den fysiska marknaden har fördelar på Internet om det är varor som kunden behöver se och känna på (”Look-and-Feel”) för att bedöma kvaliteten. Om ett företag verkar inom delen ”Commodity” får de inte samma fördelar. Här är den virtuella marknaden likadan för alla. Kunden behöver inte känna till företaget för att kunna avgöra kvaliteten på varan. Däremot är det en fördel med ett välkänt företagsnamn när det gäller säkerhet och service. (Brynjolfsson, Urban, 2001)

4.2 Lojalitetsprogram och ”lock-in” strategier

Lojalitetsprogram är något som företag använder sig av för att behålla sina kunder. Vid spel på Internet ligger det nära till hands för kunderna att byta spelbolag. Därför kan det vara intressant för spelbolagen att använda sig av detta. I Johnsons (1998) artikel definieras ett lojalitetsprogram som ett marknadsföringsprogram designat för att öka helhetsvärdet hos kunden genom en långsiktig interaktiv relation. Då konkurrensen mellan företagen ökar leder det till att de företag som inte ger kunderna ett värde som de anser tillfredställande snabbt blir utkonkurrerade från marknaden. Då kunderna anser att de fått sina behov tillfredsställda och ser ett värde skapas en lojalitet till företaget. Lojalitet bland kunderna är mycket viktigt för företagen att sträva efter. Det är betydligt lättare och mindre kostsamt att behålla gamla kunder än att skaffa nya (Aldrich, 1999). Lojalitetsprogram höjer byteskostnaderna (Weill, Vitale, 2001). Dessutom förmedlar de nöjda kunderna en positiv bild av företaget till sina vänner och de är inte heller lika priskänsliga som andra kunder (Dowling, Uncles, 1997). Ett vanligt antagande är att en förbättring av kvalitet i produkten, vilket gör att kunderna blir nöjdare än tidigare, automatiskt ökar kundernas lojalitet mot företaget. Detta är ett antagande som kan visa sig bli förödande för företaget då det finns andra skäl än kundernas tillfredsställelse som spelar in på hur lojala de är mot företaget (Gummesson, 2002)

”Lock-in-strategier”

Strategier som företagen använder sig av för att försvåra för kunderna att byta företag kallas för ”lock-in-strategier”. En form av ”lock-in-strategi” handlar om att göra byteskostnaderna så pass höga att kunderna inte anser att det är lönt att byta företag (Shapiro, Varian, 1999). En annan variant är att locka in kunderna i någon form av bonusprogram där de genom ökade inköp får bättre förmåner.

4.3 Information

Shapiro och Varian (1998) definierar information som allt som kan lagras digitalt.

Information kan användas i affärssammanhang eller i rent underhållningssyfte. Det är dyrt att producera information men billigt att reproducera den, de fasta kostnaderna är höga och de rörliga är låga. När det första exemplaret är klart är det inte dyrt att kopiera det. Det låga priset att reproducera information kan även vara ett problem då konkurrenter kan kopiera informationen och sälja den vidare till ett lägre pris.

Information på Internet

En av Internets fördelar är att användaren kan få aktuell information direkt. En del är beredda att betala för att få färsk information medan andra är beredda att vänta lite för att få den till ett lägre pris. Det leder till differentierade priser. Eftersom Internet är så stort så är det inte svårt att hitta information, svårigheten är att hitta rätt, giltig och pålitlig information (Shapiro, Varian, 1998). När det är svårt att hitta rätt och pålitlig information kan det vara en fördel att ha ett välkänt företagsnamn. Det står för att informationen är korrekt, säker och pålitlig (Brynjolfsson och Urban, 2001).

Det är viktigt för företagen att äga så mycket information om kunden som möjligt för att kunna använda den i sin marknadsföring. Ju mer information som företagen äger desto noggrannare kan de skraddarsy erbjudanden till kunderna (Weil, Vitale, 2001). Det finns två sätt att samla in information om kunderna. Det ena sättet är att låta kunderna fylla i vissa uppgifter när de registrerar sig och senare handlar på webbplatsen. Det andra sättet är att observera kundens beteende, till exempel hur länge de stannar på webbplatsen, vad de söker efter och varifrån de kopplar upp sig (Shapiro, Varian, 1998).

I en fysisk butik är det svårt för dem som arbetar att minnas vem som köper vad, därför är det också svårt att göra personliga erbjudanden. Företagen som finns på Internet har mycket lättare att föra sådan statistik. All information som kunden fyller i sparas i stora databaser och med hjälp av dessa kan man skraddarsy erbjudanden (Weil, Vitale, 2001). För att kunna föra statistik över kundernas beteende har många fysiska butiker infört bonuskort. På så sätt kan de även se vad och hur ofta kunden handlar.

Användning av information

I och med att informationen blir lättillgänglig på Internet så finns det flera alternativ för företagen att använda den på. Brynjolfsson och Urban (2001) har flera alternativ på förbättringar tack vare informationen om kunderna:

- ✓ **Personalization** – Produkterna och marknadsföringen anpassas efter kundernas individuella behov.
- ✓ **Collecting information and enhancing the customer experience** – Först samlar företaget in all information om kunden och dess livscykel. Sen använder de informationen till att anpassa sin service och sina erbjudanden till kunden.
- ✓ **Keeping it simple** – Företaget gör så att kunderna enklast kan nå de delar av webbplatsen som är av intresse för dem. Då behöver de inte lägga en massa tid på att leta efter den information de vill ha.
- ✓ **Responding to what customers do not like doing or do badly** – Företaget försöker ta bort eller minimera de delar som är besvärliga för kunderna.

En mailinglista är en lista av E-postadresser till vilka ett och samma E-brev skickas. Det förekommer både privata och kommersiella mailinglistor. Företag kan låta sina kunder skriva upp sig på dessa genom att be dem fylla i sin E-postadress eller kryssa i rutor vid registrering på webbplatser. Den som administrerar listorna bestämmer innehållet i utskicken. Företag använder mailinglistorna för att skicka ut information om sina produkter. Eftersom kunderna frivilligt skriver upp sig på dessa så är det ett effektivt sätt att nå ut till sin målgrupp (Choi, Stahl, Whinston, 1997). Kostnaden för att skicka ett E-brev till en mailinglista är marginell då allt sker digitalt och det är möjligt att skicka till alla adresser samtidigt (Shapiro, Varian, 1998). Liknande utskick förekommer även via direktreklam i brevlådan. De är dock dyrare då kostnader för papper, tryck och frakt tillkommer.

4.4 Nätverkseffekter

Att använda ett populärt format eller system kan vara till fördel för kunderna i flera informationsteknologier. När värdet på en produkt stiger beroende på hur många användare produkten har kallas det för en nätverkseffekt. Som exempel kan telefaxen nämnas. Innan 1982 hade nästan ingen en telefax, fem år senare ägde de flesta företagen en sådan. Om endast ett fåtal äger en informationsteknologiprodukt begränsas dess användning. Ju fler som anskaffar produkten desto större blir användningsområdet (Shapiro, Varian, 1998).

Virtuella samlingsplatser tjänar starkt på nätverkseffekter då värdet att ingå i dem stiger när de växer. Alla nätverk tjänar på nätverkseffekter så länge de inte begränsas av sin kapacitet. Ju större samlingsplatsen blir desto mer intressant blir det för nya medlemmar att gå med. Många virtuella samlingsplatser uppmuntrar besökare att bli medlemmar genom att låta delar av webbplatserna eller vissa funktioner vara tillgängliga endast för dem som är medlemmar (Weill, Vitale, 2001). Inom spelmarknaden finns det främst två olika sätt att utnyttja nätverkseffekterna. Det ena sättet är informationsmässigt, där fler medlemmar innebär större chans att få värdefull information från fler källor. Det andra sättet gäller poolspel, ju fler som deltar i en pool desto större blir vinstpotten.

4.5 Säkerhet och förtroende

Säkerhet och förtroende kommer att bli avgörande för många Internetföretags framgång eller misslyckande. Förtroendet ska byggas upp i tre olika faser. Först är det viktigt att kunden litar på Internet i allmänhet och den specifika webbplatsen i synnerhet och att han vågar använda sig av den. Därefter är det viktigt att kunden litar på den information som finns på sidan och till sist måste kunden vara säker på att företaget fullföljer sin del av avtalet (Brynjolfsson, Urban, 2001).

Brynjolfsson och Urban (2001) ger även en del förslag på hur man kan få kundernas förtroende på Internet. Ett ganska enkelt sätt att lyckas med detta är att utnyttja sig av sitt varumärke om det är välkänt från den fysiska marknaden. Om kunderna vet var de kan hitta företaget ute på stan och vet vad de står för så är det lättare att lita på dem även på Internet. Det går även att bygga upp ett respekterat varumärke på Internet. Detta gör företagen genom att visa att kunderna kan lita på dem under en längre tid. Det tar lång tid att bygga upp ett förtroende men det kan förstöras på ett ögonblick. Ett sätt att sprida uppfattningar och åsikter om webbplatsen är att öppna ett forum för kunderna där de kan skriva vad de tycker. Men det är viktigt att företaget håller uppsikt över vad som skrivs så att det inte finns några konkurrenter som går in för att förstöra för dem. Vidare anser de att det är viktigt att hela tiden återge korrekt, fullständig och fördomsfri information till sina kunder. Den sista biten är den viktigaste av de alla, att fullfölja affären. Kunderna måste kunna lita på att företaget gör allt som de lovat att göra i form av leverans, säkra betalningar och service.

I sin bok tar Brynjolfsson och Urban (2001) upp ett antal punkter som är viktiga för att bygga upp ett förtroende på Internet. Webbplatsen skall ha med så många tecken som möjligt som pekar på säkerhet, till exempel starka samarbetspartners. De skall använda sig av virtuella rådgivare för att få kundernas tilltro och ge fullständig och fördomsfri information om egna och konkurrenternas produkter. Dessutom är det viktigt att alltid hålla sina löften.

5. Resultat av empiriska studier

Först redovisas de observationer som gjorts på Svenska Spels två spelkanaler. Därefter redovisas det material som framkommit under observationerna hos spelbolagen på Internet. Efter det följer en sammanställning av intervjun med Svenska Spel och sist i kapitlet kommer en redovisning av svaren i de olika enkäterna.

5.1 Spelplatser

5.1.1 Svenska Spel

Svenska spel har två olika kanaler för att nå ut till spelarna. Den traditionella kanalen med ombud runt om i Sverige är den som har funnits längst. Den nyaste kanalen är en spelplats på Internet där spelarna kan logga in och lägga sina spel. Under år 2002 hade Svenska Spel åtta av sina produkter till försäljning över Internet. Spelandet där omsatte 302 miljoner kronor, vilket var närmare 2 % av bolagets totala omsättning (www.lotteriinsp.se). Idag har cirka 250 000 spelare tillgång till ett personligt spelkonto och kan med hjälp av sitt eget lösenord ta del av de tjänster som erbjuds. Under det gångna året var 130 000 av dessa aktiva spelare, medan den andra hälften följde sina butiksspel, utnyttjade bevakningstjänster eller utnyttjade någon av de andra tjänsterna som erbjuds på webbplatsen (www.svenskaspel.se). Svenska Spels ombud är idag och under överskådlig framtid den i särklass största distributionskanalen för spel. Hur stor provisionen till ombuden är varierar mellan spelen. Inklusivt moms och ersättningar från vinstlösen blir det i genomsnitt cirka tio procent. Provisionen till de cirka 6 500 ombuden var nästan 1,9 miljarder år 2002, 14 procent mer än år 2001 (www.svenskaspel.se). Nedan beskrivs lite om hur de olika spelkanalerna fungerar.

Svenska Spels ombudsspel

Svenska Spel har idag drygt 6 500 ombud runt om i Sverige. Av dessa har drygt 3 500 med samtliga spel i sitt utbud. Resterande 3 000 erbjuder endast lottförsäljning i form av trisslotter och liknande produkter. Ombuden är utspridda över hela landet, både i större städer och ute på landsbygden. De är placerade på flera olika platser i städerna, till exempel i tobaksaffärer, livsmedelsaffärer och stormarknader (www.svenskaspel.se). Detta gör att det är lätt att nå ombuden i samband med de vardagliga inköpen. Då ombuden följer butikernas öppettider så är möjligheterna till spel begränsade under vissa delar av dygnet. Om kunden vill spela på en kvällsmatch precis innan den startar måste han hitta ett ombud som har kvällsöppet.

När kunden kommer in till ombuden finns det oftast en hörna där allt spelmaterial finns tillgängligt. Där finns spelkuponger som kunden kan fylla i, program med olika spelmöjligheter på olika matcher och information om hur lagen har spelat tidigare. Instruktioner om hur kunderna ska gå tillväga för att spela finns på baksidan av spelkupongerna. Där står det hur kunderna ska fylla i spelkupongerna, hur de vinner och vilka reglerna är. Om de har några frågor som inte besvaras bland kuponger och program så kan de fråga ombuden. Svenska Spel anordnar utbildningar för ombuden där de får lära sig allt om Svenska Spels olika produkter och tjänster. I och med att alla matcher är tryckta i ett program eller på en kupong så går det inte att ändra oddsen efterhand. Detta gäller på de matcher där oddsen är fasta. Om det händer något oförutsebart så kan de plocka bort matchen från spelkupongen, men de kan inte ändra oddsen. När kunderna däremot till exempel spelar på ett resultat är oddsen rörliga beroende på hur spelarna tippar. Är det många som spelar på samma resultat så sjunker oddset och det är oddset vid spelstopp som gäller. Odds sätts på matcher som tillhör "Oddset". I poolspel som till exempel "Stryktipset" och "Lotto" använder sig Svenska Spel inte av odds.

Svenska Spel vill att deras ombud ska vara väldigt kunniga och intresserade av spel. Lokalerna ska vara trivsamma och spelkänslan ska "sitta i väggarna". Hit ska kunderna kunna gå och träffa andra spelare och diskutera matcher, resultat, tips med mera. Ombuden kan sätta ihop så kallade andelsspel som de sedan säljer till kunderna. Detta innebär att ombudet tippar ett större och dyrare system och sen delar kunderna på insatsen och en eventuell vinst. Detta kan locka fler spelare till att vara med på något som de själva inte är speciellt insatta i. Det leder i sin tur till att ombudet får in mer pengar eftersom de får provision på allt som spelas i butiken. På vissa spel tillkommer en extra avgift på lördagarna. Denna avgift har införts för att sprida ut spelandet under hela veckan. Annars finns risken att alla kommer in och tippar precis innan matchstart på lördag och då blir köerna långa vilket kan leda till sämre service.

Svenska Spel har även ett Spelkort som kunderna kan beställa utan kostnad. Det ger spelaren förmåner både hos ombuden och på Internet. Om kunderna lämnar in Spelkortet i samband med spelen hos ombuden så registreras allt på det. De får då vinstbevakning av spelet och även speciella erbjudanden hem i brevlådan lite då och då. Om de inte upptäcker att de har vunnit så sätts pengarna in på deras bankkonto efter 90 dagar. Tidigare fanns det även ett bonussystem för dem som använde sig av Spelkortet. Bonussystemet bestod av tre olika nivåer, guld-, silver- och bronskund. Vilken nivå kunden hamnade på berodde på hur mycket han spelade för varje månad. Ju högre nivå kunden låg på desto finare extrapriser hade han chansen att vinna. Men Svenska Spel tog bort bonussystemet på grund av risken att locka spelarna till ökat spelberoende. Fler förmåner med Spelkortet nämns nedan.

Svenska Spels webbplats

Komplement till ombuden - På webbplatsen finns det en stor mängd information om alla spel och spelobjekt. Om de enskilda spelobjekten finns det bland annat utförlig statistik som kunderna kan ta del av. På vissa av spelen finns det experttips som dessutom kan laddas ner som ljudfiler för de som föredrar att lyssna istället för att läsa. De som gillar att sitta och testa fram olika rader på till exempel "Stryktipset" kan göra det på de virtuella kupongerna som finns på webbplatsen. Här finns även detaljerade regler för samtliga spel.

De som innehar Spelkortet har tillgång till ännu fler hjälpmedel på webbplatsen. Spelarna kan logga in och se om de har vunnit på deras spel som lämnades in hos ombuden under de senaste 90 dagarna. De kan även kostnadsfritt beställa olika utskick som kommer via E-post. Det kan till exempel vara den rätta stryktipsraden eller det nya spelprogrammet för "Oddset". Det finns för tillfället (januari 2004) 33 olika utskick att prenumerera på. De som loggar in har även tillgång till "Chat och debatt" som är ett forum där det går att diskutera dygnet runt. Där kan kunderna få tips och hjälp av andra spelare. Det finns även olika speciella erbjudanden på andra produkter till dem som har Spelkortet. Exempel på erbjudanden kan vara nedsatt pris på en prenumeration på en tidning eller gratis biljetter till någon fotbollsmatch.

Alternativ till ombuden - Webbplatsen är ett alternativ till ombuden eftersom den erbjuder nästan alla digitala produkter som finns hos ombuden. För att spela på dessa krävs det att spelaren loggar in och sätter in pengar på sitt konto. Tillvägagångssättet är detsamma som hos konkurrenterna på Internet vilket beskrivs nedan. När pengarna finns där går det bra att spela med hjälp av de virtuella kupongerna. Internetspelarna hos Svenska Spel har även tillgång till spelet "Oddset Mixen" som inte finns hos ombuden. "Oddset Mixen" har fler spelobjekt än de övriga "Oddset"-spelen. De vadslagningsformer som ingår i "Mixen" kan vara "1X2", "Resultat", "Halvtid/fulltid", "Vinnare", "Duellen", "Head-to-head", "Placering" och "Förutsägelsen".

Tidsfördriv - De som loggar in på webbplatsen har även utan extra kostnad tillgång till "Spelarkaden". Den innehåller ett antal tidsfördrivsspel såsom frågesport och enklare dataspel.

Tips-SM

En gång om året arrangerar Svenska Spel Tips-SM. För att få delta krävs det att spelaren använder sig av Spelkortet och lämnar in ett 64-raders Stryktipssystem. Tävlingen pågår under sex veckors tid där de fem bästa veckorna räknas för varje spelare. Dessutom finns det en lagtävling för lag upp till fem personer. Deltagarna i Tips-SM får själva bestämma om deras namn ska synas i resultatlistorna på Svenska Spels webbplats där alla resultat redovisas. Deltagarna kan se topplistor efter olika sökkriterier som till exempel ort, förnamn eller efternamn. I lagtävlingen finns det även topplistor för olika yrkeskategorier.

Oddsetmästaren

År 2002 startades ytterligare en tävling där det gäller att förvalta en viss summa pengar på Oddset-produkterna "Lången" och/eller "Mixen" på Svenska Spels webbplats. Denna tävling pågår under två veckors tid.

5.1.2 Konkurrenterna på Internet

De flesta spelbolag på Internet har i stort sett samma uppbyggnad på sina Webbplatser. Det som brukar skilja sig är endast layouten. När spelaren väl bekantat sig med ett spelbolag är steget inte långt borta från att testa ett nytt. De olika spelbolagen differentierar sig dock med diverse extra tjänster som finns på deras webbplatser. Extra tjänster som förekommer hos vissa av bolagen är bland annat resultat på matcherna via sms till mobiltelefonen och olika bonusprogram.

Samtliga spelbolag på Internet har en startsida med information om det viktigaste:

- Hur kunden blir medlem och öppnar ett spelkonto
- Hur kunden sätter in pengar på kontot
- Hur kunden spelar på Internet
- Hur kunden gör utbetalningar från kontot
- Kundtjänst - där kunden snabbt kan få svar via E-post eller telefon

Det första kunden gör när han vill registrera sig hos ett spelbolag är att fylla i sina personliga uppgifter. Med detta innefattas namn, adress, personnummer, kontonummer, E-postadress och andra uppgifter som bolaget vill ha från medlemmarna. Kunden får vid registreringen ett medlemsnummer från bolaget. Detta medlemsnummer eller ett eget valt användarnamn, beroende på vilket bolag som valts, används sedan för att logga in på sin personliga sida tillsammans med ett lösenord som kunden själv valt. För kundens säkerhet brukar bolaget kräva att lösenordet består av både stora och små bokstäver samt även siffror. När registreringen är klar fattas det bara att kunden sätter in pengar på kontot för att sedan kunna börja spela. Insättning av pengar kan allt som oftast göras antingen med ett kreditkort eller via insättning på bank. Telefon kan också användas för detta ändamål. Utbetalning från spelkontot görs direkt på webbplatsen och brukar ta alltifrån en dag till en vecka beroende på spelbolag och deras rutiner vid utbetalningar. Möjligheten finns att gå in på webbplatsen för att se på olika spelalternativ utan att vara kund hos spelbolagen. Det brukar dessutom finnas spelförslag från gästtippare och diverse annan information såsom statistik om hur det har gått för lagen kunden vill spela på. Statistiken brukar kunden till viss del kunna få utan att vara medlem. Dock måste man vara medlem och inloggad för att kunna registrera ett vad.

Alla bolag på Internet har sina egna allmänna regler för att lösa eventuella missförstånd eller oklarheter. Dessa regler innefattar bland annat säkerhetsregler, kontoregler, utbetalningsregler och andra viktiga regler som bolaget satt upp och beskrivit i detalj.

Det finns även spelbolag på Internet som erbjuder kunderna att själva bjuda ut odds för spel på matcherna. Detta fungerar precis som en aktiemarknad där köpare och säljare matchas samman och bolaget tar ut en procentuell avgift av vinnaren. Genom denna spelform besparas mycket arbete för spelbolagen och möjligen är detta framtidens spelform.

5.2 Intervju med Svenska Spel

En av anledningarna till att Svenska Spel har valt att öppna spelbutik på Internet nu är att Internet har blivit allmänt accepterat bland det svenska folket. Mer än tre miljoner svenskar betalar sina räkningar via Internet. Därför tycker Svenska Spel att det är självklart att de ska utnyttja denna distributionskanal. En viktig del i arbetet är just att säkra distributionen. Här är Internet en viktig del eftersom denna distributionskanal når ut till väldigt många personer.

På frågan vilka fördelar Internet ger Svenska Spel tog de upp fem viktiga punkter:

- ✓ Tillgängligheten – De når ut till alla som har tillgång till en dator och Internet. Dessutom kan de förlänga öppettiderna så att de stämmer bättre överens med kundernas önskemål.
- ✓ Svenska Spels produkter passar väldigt bra på Internet. Det är inget som behöver ses i verkligheten för att bedöma kvalitet eller storlek.
- ✓ Svenska Spel slipper betala provision till ombuden. Här sköts allt direkt via Internet och inga andra personer eller butiker är inblandade.
- ✓ Svenska Spel slipper omkostnader för kuponger med mera hos ombuden. Allt finns i elektronisk form på Internet. De behöver inte trycka upp program och kuponger och behöver heller inte transportera ut dem till ombuden.
- ✓ Internet medför ett nytt sätt att kommunicera. Det är mycket smidigare att hitta den fakta kunden söker på Internet. Kunderna kan själv bestämma vad de vill ha reda på och när de vill ha reda på det.

Redan innan Internet togs i bruk av Svenska Spel kunde de kartlägga spelarnas vanor med hjälp av Spelkortet. Hälften av alla Onlinespel¹⁰ registreras med spelkort. Med hjälp av detta kan de göra utskick till den kundgrupp som de vill nå. Det går inte att skicka ett brev till samtliga en miljon kunder eftersom det kostar för mycket och det ger heller inte önskad effekt. Svenska Spel tycker att det är bättre med så kallad "one-to-one marketing". Det är både billigare och ger en bättre effekt. Svenska Spel kan välja om de vill nå de som spelar mycket på en produkt eller om de ska få nya spelare till produkten.

Spelmarknaden är en reglerad marknad i Sverige. Detta har godkänts av EU, främst på grund av följande fyra punkter:

- ✓ **Avigsidor** – Det finns en risk för spelmissbruk och andra oönskade effekter. Därför är det bra att den svenska staten har spelandet under uppsyn.
- ✓ **Kriminalitet** – Det kan förekomma pengatvätt och andra olagliga aktiviteter inom spelmarknaden.
- ✓ **Säkra Fair play** – Eftersom kunderna spelar på matcher som går att påverka av de inblandade spelarna och domarna är det viktigt att staten har kontroll över detta. Det finns alltid en viss risk för läggmatcher och liknande saker.
- ✓ **Generera överskott till nationen** – I och med att Svenska Spel ägs av staten är det inte ett företag som alla andra. Företag i allmänhet är ute efter att maximera vinsten men så är ej fallet här. Överskottet går till staten som kan stödja idrottsklubbar, bygga idrottsanläggningar med mera.

Enligt Svenska Spel har de konkurrerande företagen som mål att gå med vinst. De har inte samma sociala ansvar som Svenska Spel. Svenska Spel får maximalt betala tillbaka 80 procent i vinstpengar enligt ett beslut från staten. Detta medför att de inte kan konkurrera med konkurrenternas högre odds. Men det är enbart på tio procent av omsättningen som de konkurrerar med övriga spelbolag på Internet, nämligen "Oddset". Svenska Spel anser att deras viktigaste del är poolspelen och där konkurrerar de inte med de andra spelbolagen på Internet.

¹⁰ De spel som man gör hos ombuden, dock ej Svenska Spels lotter.

Säkerheten är en annan intressant fråga. Svenska Spel tror att deras varumärke innebär en trygghet för den stora massan. De känner till avsändaren, spelen kontrolleras av lotteriinspektionen och de vet att det är "Fair play". Bland storspelarna anser Svenska Spel att de inte har några fördelar av sitt varumärke gentemot konkurrenterna på Internet. Storspelarna har spelkonton hos en mängd olika bolag och väljer det bolag som ger bäst odds på just den matchen. Den tekniska säkerheten är enligt Svenska Spel inget problem. Det finns många som gör sina bankärenden via Internet och det fungerar bra. Svenska Spel samarbetar med de största bankerna så det går utmärkt att betala in pengar på spelkontot via "bank på Internet". Det är många som utnyttjar det trots avgiften på tre kronor som är för bankens avgift.

Vidare diskuterades möjligheterna till så kallade "live spel". Det nystartade spelet "Oddset Mixen" möjliggör för Svenska Spel att anpassa sitt produktutbud efter kundernas önskemål. Det går att spela på flera spel på en och samma match. Detta finns sedan tidigare hos konkurrenterna på Internet och måste ses som en del i att spetsa till utbudet för att klara konkurrensen på ett bättre sätt. Arenaspel kommer att testas på någon arena innan sommaren. Kunderna kommer då att spela med hjälp av mobiltelefonen och ett spelkort som det registreras på.

Spelmissbruket har Svenska Spel fått i uppdrag av svenska staten att försöka kartlägga och minska. Genom att använda Spelkortet och/eller ett Internetkonto kan kunden se alla spel de har lagt svart på vitt. De får en bra översyn på sitt spelande och ser om de spelar för mycket. På Internetkontot går det att lägga in en spärr för hur mycket kunden får spela för varje månad. Om de når upp till denna spärr så kan de inte spela mer och får vänta tills kommande månad. Detta belopp går inte att ändra under månaden, ändringar gäller först kommande månad.

Svenska Spel tror att det finns en risk att spelmissbruket kan öka om de höjer oddsen. Spelarna ser då att de kan vinna mer och spelar därför oftare och för större summor.

Flerveckorsspel är något som Svenska Spel försöker utveckla på Internet. De ska försöka komma på nya funktioner som de kan använda sig av på webbplatsen. Här finns det en stor potential. Kunderna kan redan få en påminnelse när kupongen inte är giltig längre. Den ansvarige tyckte själv att det vore bra om raden kunde uppdateras automatiskt om kunden har pengar på kontot. Det vore tråkigt att gå miste om sju rätt på "Lotto" bara för att kunden glömmer lämna in raden en vecka. Även om kunderna spelar flerveckorsspel hos ombuden så kan de rätta sin kupong på Internet och kolla om de missat någon vinst, detta endast om de spelat med Spelkortet.

Den ansvarige hos Svenska Spel nämnde även att de så småningom ska starta med skraplotter på webbplatsen, allt för att tillgodose kundernas behov. Svenska Spel har ännu inte startat någon kampanj för att marknadsföra spelbutiken på Internet. Här finns det planer på att göra något men ännu är inget bestämt.

5.3 Enkätundersökning bland ombudsspelarna

Nedan följer en presentation av frågorna och svaren som kom in bland ombudsspelarna:

Spelar du på Internet?

Intresset för Internetspel var lågt bland ombudsspelarna. En del ville inte ens fylla i enkäten eftersom de inte tyckte att de hade något att säga. Även bland dem som fyllde i enkäten var intresset för Internetspel ganska lågt. Bland de personer som även spelade på Internet var de flesta kunder hos andra bolag än Svenska Spel.

Om nej, varför spelar du inte på Internet?

Det fanns två huvudsakliga anledningar till varför de inte spelade på Internet. En del var överhuvudtaget inte intresserade av Internet som spelkanal. För tillfället finns det inget som kan få dem att börja spela på Internet. Den andra huvudsakliga anledningen till att de inte spelar på Internet är att de inte har de tekniska förutsättningar som krävs. Antingen så har de inte tillgång till Internet eller så har de inte kunskapen att använda sig av datorer. Vidare finns det några som är rädda för att det kan leda till spelberoende om de börjar spela på Internet.

Om nej, vad skulle få dig att börja använda Internet för spel?

Många var överhuvudtaget inte intresserade av att börja spela på Internet i dagsläget. I övrigt så var svaren varierande. En del nämnde att de inte visste tillräckligt mycket om spel på Internet, både när det gäller spel i allmänhet och även om Svenska Spels webbplats. En annan sak som kunderna vill bli övertygade om innan de börjar spela på Internet är att det är helt säkert. Någon person sa att den enda chansen att han kommer att spela på Internet är om han befinner sig utomlands och inte har tillgång till Svenska Spels ombud.

Vad är positivt med Internetspel?

Det som kunderna tycker är mest positivt med Internetspel är de lite högre oddsen. Många av dem som svarat har nämnt detta som en av fördelarna med Internet. En del nämner att det är enkelt att spela på Internet. Med detta menar de att de slipper leta upp ett ombud för att kunna spela. En annan fördel som nämns är öppettiderna. Om kunderna spelar på Internet slipper de ta hänsyn till affärernas öppettider. Svenska Spels konkurrenter på Internet håller öppet i stort sett dygnet runt. Några nämner spelutbudet som en fördel för Svenska Spels konkurrenter på Internet. Det finns betydligt fler spelalternativ hos konkurrenterna på Internet.

Vad är negativt med Internetspel?

De negativa sakerna med Internet är enligt ombudsspelarna flera. Något som ofta nämns är risken att kunderna spelar bort större summor än vad de gör hos ombuden. Spelarna är rädda för att de inte tänker på att det är pengar de spelar med på Internet i och med att de inte ser dem. Det är lättare att bara klicka på en knapp än att lämna en femhundrakronorssedel över disken. Även det större spelutbudet på Internet anser några vara en nackdel. Kunderna är rädda för att deras spelande kommer att öka då tillgängligheten är större. En annan nackdel som många nämner är att de går miste om den personliga kontakten om de spelar på Internet. Kunderna vill gå ner till ombudet och träffa sina vänner och diskutera matcherna med mera. Det är en helt annan känsla än att bara sitta framför en dator hemma i lägenheten. Värt att nämna är även att någon tyckte att det var för dålig information om skador och avstängningar när han spelar på Internet.

Av vilken anledning spelar du?

De främsta anledningarna till att de spelar, vare sig det är på Internet eller hos ombuden, är spänningen och chansen att vinna pengar och kanske till och med att bli rik. En del spelar för att det är roligt och för att de är intresserade av idrott. Det är ungefär lika många som spontanspelare som spelar kontinuerligt.

5.4 Enkätundersökning bland Internetspelarna

Nedan följer en presentation av frågorna och svaren som kom in bland Internetspelarna:

Spelar du hos spelombuden (Svenska spel)?

Bland Internetspelarna visade det sig att det var vanligt att de som var med i undersökningen även spelade hos ombuden. De uppgav att det då mest rörde sig om sådana spel som brukar benämnas poolspel. Dessa spel inkluderar bland annat "Stryktipset", "Måltipset" och "Lotto". Det är de spel där vinstpotten ökar i relation till hur stor summa kunderna spelar för.

Spelar du på Svenska spels webbplats eller hos andra spelbolag på Internet?

På denna fråga nämndes ett tiotal olika spelbolag förutom Svenska Spel där de utförde sina spel. I de fall då Internetspelarna uppgav att de spelade hos Svenska Spel på Internet uppgav i stort sett alla att de även var kunder hos någon konkurrent till Svenska Spel.

Vad fick dig att börja använda Internet för spel?

De främsta anledningarna till att spelarna började använda sig av Internet för spel var dels att utbudet är större och dels att oddsen är högre. Lättare tillgänglighet och möjligheten att sitta hemma och spela kort innan matcherna börjar var också stora anledningar till att spelarna började med Internetspel. Dessutom tyckte respondenterna att möjligheten att spela så kallade "singlar" var en starkt bidragande orsak. Andra orsaker som bidragit är reklam, både från spelbolagen själva och genom vänner och bekanta. Nyfikenhet och tidssparande förekom också som anledningar bland svaren på denna fråga.

Vad är positivt med Internetspel?

Det som spelarna anser vara positivt med att spela på Internet är till stor del samma anledningar som de angav som svar på frågan om vad som fick dem att börja. Konkurrensen som gynnar spelarna har betonats som något av det mest positiva. Något annat som nämnts är den stora mängd av annorlunda och spännande spelformer som finns hos Svenska Spels konkurrenter på Internet. Detta inkluderar också framför allt möjligheten att spela på "singlar" på alla spelobjekt. Denna möjlighet finns hos de allra flesta spelbolag utom Svenska Spel. Svenska Spel har endast ett antal utvalda matcher där detta är möjligt.

Vad är negativt med Internetspel?

Det absolut mest negativa med att spela på Internet uppgavs vara den stora risken för att bli spelberoende. Då kunderna inte har fysiska pengar i handen när de lägger sina spel får de inte samma känsla för pengarnas riktiga värde. Det är betydligt mer smärtsamt att gå ner till ett spelombud och satsa en femhundrakronorssedel än att sitta framför en dataskärm och klicka ett par gånger och se siffrorna på skärmen. Andra saker som uppgavs vara negativa var att de svenska rättsreglerna inte kan tillämpas och att det kan ta tid för att få ut sina pengar från spelkontot om de skulle vilja detta. Dessutom har bland svaren märkts en rädsla över vilka spelbolag som är seriösa och vilka spelarna kan lita på.

Finns det någon typ av tjänst som du saknar hos spelombuden?

På frågan om vilka tjänster som saknades hos ombuden återkommer svar som förekommit tidigare. Det gäller framför allt att de vill ha ett större och mer intressant utbud samt att de vill ha längre öppettider. "Handicapspel" på "Oddset" och "singlar" på alla matcher är något som är mycket önskvärt. Extraavgiften som tas ut på lördagar på vissa spel är också något som önskas tas bort. Ett annat önskemål som kommit upp är att det borde finnas Internetfilialer hos spelombuden.

Finns det någon typ av tjänst som du saknar hos Svenska Spels konkurrenter på Internet?

Den tjänst som spelarna främst uppgav att de saknar på Internet är att kunna spela på poolspel såsom "Stryktipset" eller "Lotto". Även hos Svenska Spels konkurrenter på Internet efterlystes mer avancerade spel. "Roulette" och "Black Jack" är spel som också är önskvärda bland Internetkunderna. Någon var rädd för att ge ut sina uppgifter från sitt bankkort.

Av vilken anledning spelar du?

De två främsta anledningarna till att Internetspelarna spelar är spänningen och chansen att vinna lite pengar. En del anser att det höjer värdet av att se en match på TV om de har satsat en summa på matchen. Vissa uppgav att de spelade för att känna gemenskap.

6. Analys

Analysen behandlar först Michael E. Porters tre basstrategier och hur Svenska Spel förhåller sig till dessa. Därefter analyseras de styrkor och svagheter som Svenska Spel har i förhållande till konkurrenterna på Internet.

6.1.1 Kostnadsöverlägsenhet

När det rör sig om samma produkt hos samtliga företag är det lätt för kunderna att leta upp det företag som erbjuder det bästa priset (högsta oddset) och handla där. Enligt enkätundersökningarna väljer många spelare de spelbolagen som har de högsta oddsen. Detta är ett problem för Svenska Spel eftersom staten har satt ett tak på hur mycket de får betala tillbaka till spelarna. Taket som finns ligger på 80 procent. Under år 2002 betalade Svenska Spel tillbaka 59 procent på "Lången" som utgör en tredjedel av sportspelen. Anledningen till att de inte vill betala tillbaka mer pengar (höja oddsen) är att de anser att det skulle öka spelmissbruket. Spelmissbruk är inget som denna uppsats undersöker och därför tas ingen ställning huruvida dessa åsikter är korrekta. Även om Svenska Spel skulle vara kostnadsöverlägsna så kan de inte utnyttja den strategin genom lägre priser (högre odds) på grund av anledningen ovan.

Svenska Spel betalar idag ut cirka tio procent i provision till ombuden på de spel som läggs hos dem. Sammanlagt betalade de ut 1,9 miljarder kronor år 2002. Detta kan jämföras med företagets vinst samma år som var 4,2 miljarder kronor. Här finns det mycket pengar att spara för Svenska Spel om de skulle få kunderna att lägga sina spel på Internet. Pengarna skulle kunna användas till att ge kunderna bättre odds. På så vis kan de öka konkurrenskraften med priserna gentemot deras konkurrenter på Internet där de tidigare ansett att de inte kan konkurrera. Men detta vill inte Svenska Spel på grund av risken för ökat spelmissbruk. Svenska Spel skulle om de inte är intresserade av att höja oddsen helt enkelt kunna tillföra mer pengar till föreningslivet eller statskassan genom att resultatet ökar.

Det är inte bara genom minskade provisioner som Svenska Spel sparar pengar om deras kunder börjar lägga sina spel på webbplatsen. I och med att allt sker digitalt sparar de dessutom in kostnaderna för spelaterialet som trycks och skickas ut till ombuden. Kanske går det inte att sluta trycka upp materialet helt men det går åtminstone att minska på mängden. I enkätundersökningarna framkom det att kunderna uppskattade den gemenskap som de finner hos ombuden. Någon kund föreslog i enkätundersökningarna att Svenska Spel skulle kunna sätta ut datorer hos ombuden där kunderna kan logga in med sitt spelkort och sköta allt direkt från dataskärmen. Detta kan vara ett sätt att bibehålla gemenskapen mellan kunderna hos ombuden men samtidigt få dem att börja spela på Internet. Men då blir kunderna fortfarande beroende av ombudens öppettider. För att få ombuden att samarbeta i detta projekt kan Svenska Spel ge dem några procent i provision på spelen som läggs via deras datorer, dock

lägre än de nuvarande tio procent, eftersom de då inte behöver betjäna kunderna i samma utsträckning som innan.

6.1.2 Differentiering

Ett sätt att undvika priskonkurrensen är att använda sig av Porters differentieringsstrategi. Det gör Svenska Spel med hjälp av olika spel som konkurrenterna på Internet inte har på sin meny. Sedan tidigare har Svenska Spel sina poolspel såsom "Stryktipset" och "Måltipset". Dessutom har de under de senaste åren bland annat tagit fram de nya spelen "Bomben" och "Mixen". "Bomben" ökade sin omsättning år 2002 med 45 procent. Även om de äldre traditionella spelformerna "Lången" och "Matchen" har minskat sin omsättning så har de nya spelformerna gjort att den totala omsättningen har ökat. Minskningen av omsättningen hos dessa spelformer kan bero på att dessa är sådana spel som konkurrerar med spelbolagen på Internetmarknaden. Därför finns det även ett hot om de andra bolagen på Internet skulle starta poolspel. Eftersom att de har hela världen som kundgrupp så skulle deras pooler kunna bli ännu större.

I enkätundersökningarna framgick att spelarna på Internet uppskattar det stora utbudet som finns där. För att bemöta konkurrenterna på Internet har Svenska Spel infört "Mixen". I detta spel finns det många olika möjligheter till spel på en och samma match. Övriga konkurrenter på Internet har haft liknande spel sedan tidigare och Svenska Spel vill med detta minska möjligheterna för dem att differentiera sig. Eftersom det finns många olika varianter och många olika matcher så är det svårt för Svenska Spel att publicera alla spel hos ombuden. Detta kan vara en annan orsak till att de har infört "Mixen" endast på Internet.

6.1.3 Fokusering

Som försvar mot eventuella poolspel från andra aktörer på Internetmarknaden kan Svenska Spel ha differentieringsfokus på svenska spelobjekt. Eftersom svenska fotbollsmatcher sällan sänds utomlands och de svenska lagen inte brukar gå särskilt långt i de europeiska fotbollscuperna så borde intresset för den svenska klubb fotbollen vara tämligen svalt i andra länder än Sverige. I nuläget består "Stryktipset" mestadels av engelska ligamatcher, vilka är kraftigt exponerade runt om i hela världen. Det kan därför finnas en överhängande risk att det någon gång i framtiden kommer in konkurrenter på Internet som vill försöka ta del av de kunder som lockas av poolspel. Här har Svenska Spel möjligheten att istället satsa på svenska objekt på "Stryktipset" vilket gör det mindre intressant för internationella spelare att vara med. På så sätt borde även konkurrenternas intresse för att kopiera poolerna minska.

6.2 Principer för att etablera och bibehålla en strategi

Då staten är ensam ägare till Svenska Spel har de fler mål än vanliga spelföretag. Svenska Spel har, precis som de andra spelföretagen, som mål att tjäna pengar. Dessa pengar går sedan till statskassan. Dessutom har de ett socialt ansvar, bland annat ska de verka för att minska spelmissbruket i Sverige och för att förhindra illegal spelverksamhet. Dessa mål motverkar till viss del varandra. Konkurrenterna tar inte hänsyn till de sociala aspekterna utan tänker enbart ur ett företagsekonomiskt perspektiv. Detta medför att de kan ge kunderna det de söker. De kan locka kunderna med lojalitetsprogram och bättre odds vilket är väldigt viktigt när de har denna typ av produkter. Svenska Spel kan inte locka kunderna att spela mer på samma sätt som konkurrenterna eftersom det då kan tolkas som en bidragande orsak till spelmissbruk. Då Svenska Spel har flera olika mål som de måste ta hänsyn till kan de inte endast sträva efter en överlägsen långsiktig avkastning på investeringen som enligt Porter (2001) är det absolut viktigaste målet. Genom detta vill vi visa att det även finns företag som har andra mål som de anser är absolut viktigast.

I och med att Svenska Spel har spelbutiker både på Internet och hos spelombuden har de byggt upp ett stort nätverk med kunder. Detta är en fördel framförallt när det gäller poolspel där vinstsumman stiger allt eftersom insatserna ökar. Även om det bara är en liten del av spelen som läggs på Svenska Spels webbplats så hamnar dessa i samma pool som de spel som läggs hos ombuden. Dessa spel har konkurrenterna på Internet ingen motsvarighet till idag. Även om de skulle starta upp poolspel så kan det ta tid att bygga upp en lika stor pool som Svenska Spel har. Svårigheten för konkurrenterna ligger till stor del i att få upp så stora pooler att kunderna tycker att det är värt att gå med. Teorin om nätverkseffekter säger att ju större poolerna blir desto mer intressant blir det att ansluta sig till dem.

Det är kunderna som spelar på så kallade poolspel som Svenska Spel borde locka över till Internet. Svenska Spels pooler kommer fortfarande att vara lika stora då kunderna väljer att spela på Internet istället för hos ombuden. Dessutom slipper de betala ut provision till ombuden. Unik kundnytta är enligt Porter (2001) en teori där företaget skall erbjuda kunderna något unikt som inte konkurrenterna gör. Poolspelen kan idag räknas som en sådan unik kundnytta för Svenska Spel men det finns en risk att den försvinner vid ett uppstartande av poolspel på Internet av konkurrenter.

Något annat som konkurrenterna inte har i sitt utbud är så kallade andelsspel. Om kunden går in till ett av Svenska Spels ombud kan han köpa en del av ett större system som ombudet själv har satt ihop. På så vis behöver spelaren inte ha någon kunskap för att vinna pengar på skicklighetsspel såsom "Stryktipset". I och med att kunden köper en andel av ett större system så minskar insatsen. Men samtidigt så blir en eventuell vinst mindre eftersom den delas lika mellan samtliga andelsinnehavare. Möjligheten finns även om det är ett antal kompisar som bestämmer sig för att lägga ihop pengar för ett större system. Denna unika kundnytta är svår att kopiera för konkurrenter på Internet eftersom att de inte har fysiska ombud som gör det möjligt att dela upp insatserna och få enskilda kvitton på vaden.

Samtidigt som Svenska Spel förlorar pengar i provision genom att använda sig av fler mellanled då spelen utförs så anser en stor del av spelarna att det är positivt att ombuden finns. Kunderna känner sig mer trygga när de själva får lämna över sedlar och mynt till ombuden jämfört med om de spelar på Internet och bara "klickar sig fram" till ett spel. Dessutom finns det sociala fördelar då kunderna kan diskutera tips om olika spel med andra kunder eller med ombuden.

Ombuden är också viktiga för Internetspelandet. Det känns tryggare för kunden att välja ett bolag på Internet som även har fysiska ombud i dennes närhet. Det känns säkrare om kunderna kan gå ner till ombudet om det skulle bli något problem än att behöva kontakta något spelbolag som har sitt huvudkontor i till exempel Australien. Eftersom att konkurrenterna enligt lag inte får ha ombud i Sverige så blir Svenska Spels värdekedja med ombud och Internet särskiljande mot konkurrenterna. Porters teori om särskiljande värdekedja kan Svenska Spel utnyttja framgångsrikt då lagen är utformad som den är.

Svenska Spel har två unika fördelar gentemot konkurrenterna. Den första är att de finns representerade både på den fysiska marknaden och på Internet. Den andra fördelen är att de har en väldigt stark tredje part i form av staten som står bakom dem som säkerhet. Porters teori om unik helhet säger att om företagets aktiviteter hänger ihop så är det svårare för konkurrenterna att kopiera hela systemet. Fördelarna ovan är svåra att kopiera för konkurrenter. Fysiska ombud stoppas av lagar och staten har troligen inget intresse att gå i god för konkurrenter till Svenska Spel som inte bidrar till statskassan.

Svenska Spels varumärke är väldigt starkt och har arbetats in under många år. Innan Internet fanns som alternativ var Svenska Spel ensam på den svenska marknaden om att erbjuda vadslagning på idrottsevenemang om man bortser från spel på trav. Varumärket syns förutom hos onlineombuden även i många livsmedelsbutiker och andra ställen som säljer lotter. Dessutom exponeras varumärket mycket genom olika medier, främst TV. Varje vecka kan man följa flera olika dragningar i TV och under delar av året finns det även särskilda TV-program som bland annat visar fotboll där det går att följa hur det går i de olika matcherna på "Stryktipset". Även sponsringen av idrott i olika former bidrar till att stärka varumärket. Porters teori om kontinuitet säger att det är viktigt för företagen att visa kontinuitet när det gäller strategiernas inriktning. Svenska Spel har varit noga med detta under en lång tidsperiod vilket också framgår av vad spelarna har uttalat sig om när det gäller förtroende och säkerhet.

Om Svenska Spel vill få kunderna att börja spela på Internet måste de marknadsföra sig och utnyttja sitt starka varumärke, detta har ännu inte skett. Svenska Spel är känt i Sverige för sina ombud, men det är inte många som känner till att de även finns på Internet. De flesta Internetspelarna som svarat på enkäten tänker inte på Svenska Spel som ett spelbolag som även finns på Internet. När de diskuterar för- och nackdelar med spelbolag på Internet behandlar de endast Svenska Spels konkurrenter. Ett tydligt exempel på detta är att de saknar "Stryktipset" på Internet. Svenska Spel har med detta spel i sitt utbud på Internet. Svenska Spel måste visa att de finns på Internet och att de satsar på denna kanal om de vill locka över kunderna till Internetmarknaden.

6.3 Vadslagning och Internet

Det är inte ovanligt att företag startar upp en försäljningsplats även på Internet. Det kan röra sig om allt från kläder och CD-skivor till aktier och spel. En del satsningar blir mer lyckade än andra, detta beror bland annat på vilken sorts produkt företagen väljer att lansera. Produkten som Svenska Spel tillhandahåller, vadslagning på idrottsevenemang, passar väldigt bra in på den virtuella marknaden. Den går under kategorin "Commodity products" enligt Brynjolfssons och Urbans (2001) indelning. Den är lätt att bedöma när kunderna ser den direkt på Internet. Om det skall spelas en match mellan två fotbollslag och en hemmaseger ger x gånger pengarna, oavgjort y gånger pengarna och bortaseger z gånger pengarna, då är förutsättningarna klart och tydligt utsatta. Produkten är lätt att jämföra mellan olika företag eftersom det är samma match som kunderna spelar på och förutsättningarna är desamma, det är bara priset (oddset) som kan skilja dem åt. En annan fördel med den här produkten är att allt sker digitalt. Insättning på konto, spel och uttag av vinster görs direkt på datorn. Företagen slipper bekymra sig om den fysiska leveransen av varan som är nödvändig då de säljer kläder eller andra fysiska produkter.

När företagen använder sig av Internet kan de vara tillgängliga för kunderna dygnet runt. Detta har både Svenska Spel och spelkunderna nämnt som en positiv sak med spel på Internet. Svenska Spel behöver inte vara beroende av ombudens öppettider, de kan anpassa tiderna helt efter kundernas önskemål. Kunderna i sin tur behöver inte stressa för att hinna lämna in spelen innan en viss tidpunkt. Dessutom slipper de extraavgifterna som Svenska Spel tar ut på lördagar på vissa spel. Svenska Spel har infört avgiften för att sprida ut spelandet under veckans alla dagar. Nu finns det även en möjlighet att minska trycket hos ombuden under vissa dagar genom att locka över kunderna till Internet.

Självklart finns det även en del negativa saker med vadslagning på Internet. Den största nackdelen är enligt de tillfrågade spelarna att de inte ser de fysiska pengarna. Då kunderna inte har sedlar och mynt i handen när de lägger sina spel får de inte samma känsla för pengarnas riktiga värde. För att försöka förhindra detta har Svenska Spel en funktion på sin webbplats där spelarna själva kan sätta sitt "speltak" för hur mycket de får spela för varje månad. Detta är en bra funktion i sig men den är väldigt begränsad. Det finns inget som stoppar en kund som har nått sitt "speltak" att gå till ett fysiskt spelombud och satsa ännu mer pengar. Samtidigt som kunderna inte ser de fysiska pengarna så ger dock Internet spelaren en möjlighet att få en bild över hur mycket han har spelat för. Allt lagras på spelarens eget spelkonto där denne kan följa insatser och eventuella vinster.

En annan nackdel som ombudsspelarna tar upp är bristen på social kontakt på Internet. De går till ombuden för att diskutera matcher och annat med de andra spelarna. Om kunderna vill så går det att diskutera matcher med mera på Internet i diverse chatttrum och forum, men det blir ändå inte samma personliga kontakt som hos ombuden. Som nämnts ovan skulle Svenska Spel kunna placera ut datorer hos ombuden för att få kunderna att spela på Internet utan att för den sakens skull behöva förlora den sociala kontakten som de uppskattar. Kunderna skulle även kunna använda Internet tillsammans för att söka och värdera information om spelobjekten. Detta skulle även kunna minska osäkerheten när det gäller spel på Internet. Om de ser när någon kompis som de litar på lägger sina vad på Internet kan osäkerheten minska. Har kunden dessutom hört av vänner att de verkligen tagit ut pengar från ett spelkonto så stärks förtroendet ytterligare.

6.4 Information

Spelare som lägger sina spel i vanliga spelbutiker är anonyma för Svenska Spel och det är svårt att följa deras spelvanor om de inte använder sig av Spelkortet. Svenska Spel marknadsför Spelkortet som en säkerhet för kunderna att inte gå miste om eventuella vinster och för att få speciella erbjudanden. Weil och Vitale (2001) anser att det är viktigt för företagen att äga så mycket information om kunderna som möjligt. Genom Spelkortet kan Svenska Spel lagra information även från de spelare som spelar hos ombuden. Utan Spelkortet är det omöjligt för Svenska Spel att veta vem som lägger vilket vad och vid vilken tidpunkt de gör det. Allt detta lagras automatiskt när kunden spelar på Internet. Dessutom kan Svenska Spel följa kundens besök från det att denne loggar in på webbplatsen till det att denne loggar ut. De kan se hur kunden navigerar runt på webbplatsen, hur ofta denne besöker sidan och om det är några speciella tjänster som denne utnyttjar. Detta stämmer överens med de två sätt att samla in information på som Shapiro och Varian (1998) talar om, nämligen registrering och observation. Om man ser på problemet ur denna synvinkel bör Svenska Spel locka över kunderna till Internet. Där går det inte att spela utan att lämna ifrån sig information. Informationen som Svenska Spel samlar in är viktigt för marknadsföring och utformning av spel och tjänster.

Den information som Svenska Spel får in från dem som spelar på Internet eller med Spelkort hos ombuden använder de bland annat till så kallad "one-to-one marketing". De kan göra utskick till de kundgrupper som de vill nå. Det kan vara reklam för en produkt som kunden inte spelar på eller specialerbjudanden på de spel som kunden spelar flitigt på. Det kostar mycket att skicka ut vanliga brev till samtliga innehavare av Spelkort och det behöver inte heller ge önskad effekt. Om Svenska Spel istället lockar över spelarna till Internet kan de skicka reklamen via E-post vilket gör att de kan minska kostnaderna.

På Svenska Spels webbplats kan kunden själv bestämma vilka nyhetsbrev de vill få skickade via E-post. Det borde dock finnas mer detaljerade valmöjligheter om vad kunderna vill få hemskickat. "Personalization" som Brynjolfsson och Urban (2001) talar om skulle kunna förbättra webbplatsen. Idag går det till exempel att prenumerera på spelprogrammet för "Lången" men det går inte att sortera bort spelobjekt som kunden inte är intresserad av. Om Svenska Spel gjorde valmöjligheterna mer detaljerade så skulle företaget inneha ännu mer information om kundens intressen och kunderna skulle slippa söka efter informationen.

Ett annat sätt att underlätta för kunderna är att skapa en personlig startsida när de loggar in på webbplatsen. Precis som Brynjolfsson och Urban (2001) nämner så är det viktigt att Svenska Spel gör det så enkelt som möjligt för kunden. De ska inte behöva leta sig fram till de olika webbsidorna varje gång. Kunden kan själv få välja vilka snabbvägar han vill ha på sin startsida.

Information om spelobjekt och odds kan uppdateras och ändras direkt på Internet. Det är svårt och tidskrävande att göra liknande uppdateringar på materialet hos ombuden då detta måste tryckas och levereras först.

På Internet finns även stora möjligheter att hitta aktuell information och fakta kring matcherna. Det finns oberoende webbplatser som uppdaterar så fort något nytt händer. Svårigheten ligger i, precis som Shapiro och Varian (1998) säger, att hitta pålitliga källor och att värdera informationen. Ett par av de intervjuade ombudsspelarna svarade att de inte använder Internet då de inte har kunskapen. För dessa personer är informationen ute hos spelombuden något som de uppskattar väldigt mycket.

6.5 Säkerhet

Säkerheten är något som både kunderna på Internet och framförallt kunderna hos ombuden är oroliga för. Då kunderna har bestämt sig för att börja spela på Internet är det viktigt för dem att känna trygghet då de måste lämna ut viktig information om sig själva. Först och främst måste de våga lita på Internet i allmänhet. Detta kan inte spelbolagen göra mycket åt. Men Internet är numera allmänt accepterat bland det svenska folket. Mer än 60 procent använder sig av Internet varje vecka (SCB, 2003). Därefter måste spelarna lita på det specifika spelbolaget, deras webbplats och den information de publicerar. Här har Svenska Spel de två fördelarna som diskuterats tidigare. De har ett välkänt varumärke och en stark tredje part i form av staten. För att få kunderna att känna sig säkra på webbplatsen är det viktigt att visa tecken på att det finns starka samarbetspartners som kan styrka trovärdigheten och säkerheten (Brynjolfsson, Urban, 2001). Säkerheten ligger till stor del i hur seriösa spelbolagen är på Internet då det finns åtskilliga bolag att välja bland. Alla är inte lika pålitliga som andra. Det är viktigt att företagen fullföljer de saker de utlovat för att bygga upp ett förtroende mot sina kunder. En del av spelarna har klagat på att vissa av Svenska Spels konkurrenter på Internet tar lång tid på sig med utbetalningar vilket leder till att kundernas förtroende för dessa minskar.

Det behöver inte vara så att alla spelare är lika osäkra när de ska spela på Internet. De som spelar ofta på Internet har större möjlighet att veta vilka de kan lita på och vilka som är oseriösa. Om det är problem med något bolag går ryktet snabbt i diverse spelforum. Det är främst hos de lite mindre rutinerade spelarna som inte är så hemmastadda på Internet som osäkerheten är stor och Svenska Spel kan utnyttja sina fördelar angående säkerheten.

6.6 Spelbolag och lojalitetsprogram

Lojalitetsprogram används av företag för att behålla kunderna. Ett lojalitetsprogram är till för att kunden ska återvända och handla igen, i detta fall spela igen. Men Svenska Spel har ett socialt ansvar att försöka förhindra spelberoende. Därför kan det vara svårt att motivera ett lojalitetsprogram ur en social aspekt. En del av Svenska Spels konkurrenter som befinner sig på Internet använder sig däremot av olika program för att locka kunderna till just deras webbplats. De har inte samma sociala ansvar som Svenska Spel och kan därmed fokusera på att maximera vinsten. Det är inte ovanligt att Svenska Spels konkurrenter på Internet använder sig av någon form av bonus. Det kan till exempel vara så att kunden får en viss procent på det insatta beloppet, dock brukar denna bonus vara begränsad till ett visst maximalt belopp. För att sedan kunna ta ut pengarna från kontot måste kunden omsätta ett utsatt belopp. På så vis lockar de kunderna att sätta in pengar på kontot i första hand och att spela upp pengarna i andra hand. En annan variant av lojalitetsprogram som Svenska Spels konkurrenter på Internet använder sig av är att anordna tävlingar där spelaren måste lägga in ett vad varje dag för att vara med i alla utlottningar. Den som sedan har flest rätt när tävlingsperioden är över vinner något pris. Svenska Spel har en egen variant av detta en gång om året då de anordnar "Tips-SM". Dessutom har de även den nyare tävlingen "Oddsetmästaren" som startades år 2002. Förutom dessa tävlingar har Svenska Spel inga lojalitetsprogram.

Svenska Spel har haft ett lojalitetsprogram för de spelare som använde sig av Spelkortet. Beroende på hur mycket kunderna spelade för nådde de olika nivåer. Då den totala insatsen under en månad uppgick till en viss summa erhöles en högre status med bättre erbjudanden. Det är den här typen av lojalitetsprogram som Svenska Spel borde starta upp igen. Om kunden når upp till den högsta nivån så måste han fortsätta att spela lika mycket för att stanna kvar där och fortfarande få samma förmåner. När kunden ligger på den högsta nivån är byteskostnaden hög. Om han istället ligger på den lägsta nivån blir byteskostnaden betydligt lägre. Om Svenska Spel till exempel väljer att ge kunden den tionde veckan gratis om han spelar ett flerveckorsspel så är lojalitetsprogrammet slut efter den tionde veckan. Efter nio veckor kommer byteskostnaden att vara väldigt hög men när den tionde veckan är avslutad sjunker den drastiskt. Då finns det inget lojalitetsprogram som håller kunden kvar hos Svenska Spel.

Varken Svenska Spel eller någon av deras konkurrenter på Internet har någon direkt form av återbäring. När kunden till exempel har spelat för en bestämd summa pengar skulle han kunna få en viss procent i återbäring. Nu finns det inte något incitament att endast spela hos ett och samma bolag. Istället kanske kunderna har konton hos tio olika bolag och spelar varje enskilt spel där det ger bäst odds. Med ett återbäringsprogram kunde spelbolagen få mer lojala kunder. Om ett spelbolag har ett fungerande och uppskattat återbäringsprogram kan det leda till att kunderna väljer att sätta in hela sitt spelkapital hos ett spelbolag istället för att sprida ut det hos flera olika. På så sätt får spelbolagen mer kapital som de kan förfoga över.

7. Reflektioner

Svenska Spel har en väldigt stor kundkrets som spelar hos ombuden i dagsläget. Internetspelandet står för endast två procent av den totala omsättningen. Svenska Spels spelbutik på Internet har ännu inte marknadsförts i någon större utsträckning. Vi anser att en sådan marknadsföringskampanj skulle kunna vara lönsam för Svenska Spel. Deras produkt passar bra på Internet då inga fysiska varor är inblandade i köpen.

Det finns många fördelar med att få kunderna att börja spela på Internet, både ur företagets och ur kundernas synvinkel. Svenska Spel får in information om kunderna och deras spelvanor vid varje spel och besök på webbplatsen. Denna information kan de använda för personlig marknadsföring där varje utskick kan vara unikt efter kundens profil. Dessutom kan den användas vid utveckling av webbplatsen samt vid framtagande av nya produkter och tjänster. Svenska Spel skulle även spara in på ombudsprovisionen som spelombuden får vid varje spel som läggs hos dem. Här finns det stora pengar att spara och som de istället kan lägga på andra poster.

Även spelarna skulle gynnas av att börja spela på Internet. Tillgängligheten och öppettiderna är anpassade efter deras behov och informationssökandet underlättas. Informationen kan uppdateras löpande på Internet och det är lättare att välja vilken information de vill ha. Osäkerheten kring spel på Internet är ett orosmoment för en del spelare. Här har Svenska Spel en fördel gentemot konkurrenterna i och med en stark tredje part i staten som garanterar säkerheten. Dessutom är varumärket Svenska Spel väldigt väl inarbetat på den svenska marknaden.

Visst finns det en risk att kunderna även öppnar konto hos konkurrenterna på Internet. Men de spel som Svenska Spel konkurrerar med de andra spelbolagen om utgör endast en liten del av Svenska Spels omsättning. De har en fördel i och med att de har differentierat sig och har annorlunda spel än konkurrenterna såsom "Stryktipset" och "Måltipset". Dessa spel är de ensamma om att erbjuda och det är inte lätt för konkurrenterna att utmana dem på dessa. Svenska Spels storlek när det gäller poolspel är uppbyggt under en lång tid hos ombuden och nu utnyttjar de detta på Internet.

Svenska Spel kan inte konkurrera med de övriga spelbolagen på Internet när det gäller oddsen. Istället måste de satsa på unika produkter för att behålla sina kunder och även locka nya. De försöker hela tiden spetsa till sitt utbud för att tillgodose kundernas önskemål. Det är svårt för Svenska Spel att använda sig av lojalitetsprogram då dessa uppmanar kunderna att spela mer samtidigt som de har ett socialt ansvar att förebygga spelmissbruk.

Fördelarna med att locka över kunderna till Internet är större än risken att förlora dem till konkurrenterna. Därför måste Svenska Spel starta en kampanj för att nå ut med budskapet att de finns även på Internet. Kanske borde de även införa en bonus till de spelare som öppnar ett spelkonto på Internet inom en viss tid. Denna bonus kan vara en viss procent av det belopp som kunden sätter in vid sin första insättning på spelkontot. Samtidigt måste Svenska Spel vara uppmärksamma på de spelare som på ett eller annat sätt inte har möjligheten eller intresset av att spela på Internet. De kommer fortfarande att vara den största delen av spelarna. Det är viktigt att Svenska Spel får in information om dessa genom att fortsätta marknadsföra spelkortet.

Det finns ett antal frågor som skulle vara intressant att gå vidare med och undersöka som inte tas upp i denna uppsats. En intressant fråga är om Svenska Spel skulle kunna söka nya kunder utomlands med hjälp av Internet. Speciellt poolspelen med utländska spelobjekt skulle kunna vara intressanta för spelare utomlands. Skulle ett sådant scenario vara möjligt eller skulle det stoppas av lagar och regler?

Ett annat förslag är att undersöka hur vadslagningsmarknaden fungerar i andra länder. Är det fri konkurrens eller styrs marknaden av staten? Finns det några företag som har både ombud och Internetbutik? Finns det några länder som har bytt system, det vill säga gått från ett ensamt företag till flera som konkurrerar?

8. Epilog

Spelmarknaden på Internet är ännu under utveckling. Därför sker hela tiden förändringar som påverkar spelarna och spelbolagen. Under tiden som denna uppsats skrevs har således en del hänt på marknaden. Ett första exempel på detta är att Svenska Spel börjat marknadsföra sin webbplats på ett mer aktivt sätt. Detta har bland annat skett genom att de använt sig av TV-reklam samtidigt som de köpt plats på stora reklampelare som finns runt om i landet. Dessutom har de använt sig av de största dagstidningarna i landet vilket gör att de når ut till en stor massa av potentiella spelare.

De nya virtuella lotterna är en annan sak som är helt färskt på Svenska Spels webbplats. En del av de lotter som tidigare bara funnits hos ombuden går nu även att skrapa direkt på Internet. Svenska Spel har även testat Arenaspel under en match i fotbollsallsvenskan. En ny tävling har under hösten år 2003 också startats. Detta är "Italienska Mästerskapet" som är en variant av det äldre "Tips-SM" med skillnaden att spelarna här istället satsar på det "Italienska Stryktipset". Tävlingen är heller inte lika omfattande som "Tips-SM".

Den 6 november 2003 förkunnades den så kallade "Gambellidomen". I denna dom framkom att det italienska spelmonopolet bröt mot EG-rätten på ett antal punkter. Det italienska spelmonopolet skiljer sig till viss del ifrån det svenska monopolet. Därför är det för tidigt att säga huruvida domen kommer att påverka den svenska spelmarknaden.

9. Källförteckning

Afuah Allan, Tucci Christopher L., *Internet Business Models and Strategies*, McGraw-Hill, New York, 2001

Aldrich Douglas F., *Mastering the digital market place*, John Wiley & Sons, 1999

Bjälkebring Charlotta L., *Spel om pengar*, Motion till riksdagen 1998/99:Kr522
<http://www.riksdagen.se/debatt/9899/motioner/kr/Kr522.asp>, 2003-11-16

Brynjolfsson Erik, Urban Glen L., *Strategies for e-business success*, Jossey-Bass, 2001

Casino Cosmopol, *Kasinohistorik*
<http://www.casinocosmopol.se/pl.dll?PageID=2481>, 2003-11-16

Castells Manuel, *The Internet Galaxy*, Cloth. Oxford U.P., UK, 2001

Choi Soon-Yong, Stahl Dale O., Whinston Andrew B., *The economics of electronic commerce*, Macmillan Technical Pub, Indianapolis, 1997

Dowling Grahame R., Uncles Mark, *Do customer loyalty programs really work?*, Sloan Management Review, Cambridge, Summer 1997

Gummesson Evert, *Do RM and CRM pay?*, Total relationship marketing, 2002

Finansdepartementet, *Faktablad - Den svenska spel- och lotterimarknaden*, Juli 2003
http://www.finans.regeringen.se/pressinfo/pdf/faktablad_spel.pdf

International Telecommunication Union, *Internet indicators: Hosts, Users and Numbers of PCs*, 2001
http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/at_glance/Internet01.pdf, 2003-02-13

Johnson Kurt, *Choosing the right program*, Direct Marketing, Garden City, Jun 1998

Lotteriinspektionen, *Preliminär sammanställning över spelmarknaden år 2002*
<http://www.lotteriinsp.se/default.asp?url=http://www.lotteriinsp.se/ainfo/statrapp/prognos2002/prognos.asp>, 2003-05-30

Lunarstorm, *Antal medlemmar*
<http://www.lunarstorm.se/lws/download/prislista.pdf>, 2003-05-14

Nationalencyklopedin, *Hasardspel*
http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=199510, 2003-11-16

Nationalencyklopedin, *Vadhållning*
http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=337597, 2003-11-16

Niklasson Ulf, *Hård kamp om spelpengarna*, Göteborgsposten, 2003-02-15

Juridik Idag, *Finsk lotteriskatt för vinst i Sverige var diskriminerande*, Norstedts Juridik AB, <http://www.nj.se/NJAB/Nyhetsbrev.nsf/0/B14700C20705C126C1256DDD00544096!OpenDocument> 2003-11-16

Juridik Idag, *Spelmonopol strider mot EG-rätten*, Norstedts Juridik AB, <http://www.nj.se/NJAB/Nyhetsbrev.nsf/0/FC83DD06C6F28AECC1256DD70029A18B?Open> 2003-11-16

Porter Michael E., *Competitive Advantage*, Collier Macmillan Canada, Inc., 1985

Porter Michael E., *Strategy and the Internet*, Harvard Business Review, Boston, Mars 2001

Shapiro Carl, Varian Hal, *Information rules*, Harvard Business School Press, 1998

Statistiska Centralbyrån, *Andel personer efter hur ofta man använde Internet*, 2002 <http://www.scb.se/statistik/it0102/it0102dia2.asp>, 2003-02-13

Svenska Spel, *Historik Svenska Penninglotteriet* <http://www.svenskaspel.se/pl.dll?PageID=362&parentID=287&childID=289>, 2003-11-16

Svenska Spel, *Historik: Tipstjänst* <http://www.svenskaspel.se/pl.dll?PageID=1184&parentID=287&childID=1495>, 2003-11-16

Svenska Spel, *Ombudskanalen, Direktkanalen* <http://www.svenskaspel.se/media/pdf/arsredovisning2002.pdf>, 2003-05-30

Svenska Spel, *Provision* <http://www.svenskaspel.se/pl.dll?PageID=1227&parentid=1530&childid=1534>, 2003-08-26

Weill Peter, Vitale Michael, *Place to Space: Migrating to Ebusiness Models*, Harvard Business School Press, 2001

Bilaga

Nedan följer ett urval med siffror från Svenska Spels årsredovisning samt ett par relevanta nyckeltal.

Omsättning

År	2002	2001	Procentuell förändring 2001-2002
Total omsättning tkr	17 990 000	15 590 000	+ 15,4 %

Omsättning Tur- och Skicklighetsspel

Omsättning ombud:	11 390 000	11 241 000	+ 1,3 %
Omsättning Internet:	302 000	144 000	+ 109,7 %
Total omsättning Tur- och Skicklighetsspel:	11 693 000	11 385 000	+ 2,7 %

Provision

Ombudsprovisioner:	1 857 000	1 623 000	+ 14,4 %
Resultat	4 210 000	3 842 000	+ 9,6 %

Källa: Svenska Spels årsredovisning

Nyckeltal

Internetspel		
<hr/>	=	
	2,6 %	1,3 %
Omsättning Tur- och Skicklighetsspel		
Provision		
<hr/>	=	
	30,6 %	29,7 %
Resultat + Provision		