

## STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS

Master Thesis in Marketing and Strategy – 2210

Fall 2010 – 15hp (ECTS)



... en fallstudie om Betssons spelbutik och dess påverkan på den svenska spelmarknaden.

### Abstract:

The company Betsson opened its first physical gambling shop in Sweden in May 2008, thereby defying the Swedish government's legal gambling monopoly. The legal case that has resulted due to the violation of the Swedish gambling law has attracted immense attention from mass media, thus generating vast amounts of publicity for the company. This paper aims to evaluate and describe the company's decision to open the store, as well as to examine the relationship between market driving practices and market driven practices. Interviews were conducted with relevant subjects in order to analyze the planning process before the opening, the legal process, and the ultimate implications that may result from their marketing move.

**Keywords:** PR, Marketing, Market practices, Market driving, Market driven, Gambling legalization in Sweden, Case-study.

**Författare:** Gregory Gorelik och Lumni Fetiu

**Handledare:** Hans Kjellberg

**Examinator:** Per Andersson

**Opponent:** Miad Ballai och David Hornberg

**Tid och plats:** 13 september 2010, sal C606

*Vi vill tacka alla som hjälpt oss med uppsatsen*

*Framför allt:*

Hans Kjellberg, *Handelshögskolan*

Peder Lindfors, *Betsson*

David Linell, *Pokercampus*

Johan Rydstedt, *Lotteriinspektionen*

*...men även familj, vänner, nära och kära och alla andra  
som stöttat och hjälpt oss under denna tid.*

*Tack!*

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| 1. Introduktion.....                    | 3  |
| Inledning .....                         | 3  |
| Spelmarknaden.....                      | 3  |
| Rättsfall .....                         | 4  |
| Problemformulering.....                 | 5  |
| Syfte .....                             | 5  |
| Avgränsning.....                        | 5  |
| 2. Metod .....                          | 7  |
| Undersökningsmetod.....                 | 7  |
| Tillvägagångssätt .....                 | 7  |
| Fallstudie .....                        | 7  |
| 3. Teoretiskt Ramverk.....              | 9  |
| 4. Fallstudie och Intervjuer .....      | 15 |
| Rättsfallet med Betssons Spelbutik..... | 15 |
| Länsrätten.....                         | 15 |
| Kammarrätten .....                      | 20 |
| Regeringsrätten och Framtiden .....     | 23 |
| 5. Analys.....                          | 26 |
| 6. Slutsats och Implikationer .....     | 34 |
| Slutsats .....                          | 34 |
| Implikationer .....                     | 36 |
| Kritik till studien .....               | 37 |
| Ytterligare forskning.....              | 37 |
| 7. Källhänvisning .....                 | 39 |
| Digitala källor .....                   | 39 |
| Böcker .....                            | 40 |
| Vetenskapliga artiklar .....            | 40 |
| Rättsdokument.....                      | 42 |
| Intervjuer .....                        | 42 |

# 1. INTRODUKTION

## Inledning

Enligt svensk lag<sup>1</sup> är Svenska Spel, ATG och några få ideella organisationer de enda som får bedriva spelverksamhet i Sverige och främja och marknadsföra dessa tjänster. Sverige har alltså ett spelmonopol som förhindrar andra aktörer från att bedriva spelverksamhet och marknadsföra sina tjänster i landet. I och med Internets utveckling har gränsen för var en verksamhet bedrivs blivit väldigt vag. Trots förbudet att marknadsföra speltjänster utsätts svenskar varje dag för mer och mer spelreklam riktad mot poker, sportsbetting och casino på Internet<sup>2</sup>. Vart man än tittar blir man överöst med budskapet om enkla snabba pengar och en dröm om en bättre tillvaro. Annonsintäkter från spelbolagen utgör en allt viktigare inkomstkälla för de stora dags- och kvällstidningarna, tv-kanalerna, och produktionsbolagen<sup>3</sup>.

Något som tidigare ansåg som fult och hörde hemma i dunkla källarlokalerna har tagit plats i var mans vardagsrum. I TV, tidningar och på Internet finns spelbolag som konkurrerar mot både monopolet och varandra, vilket tvingat spelbolagen att komma på nya och uppfinningsrika sätt att särskilja sig från varandra och ständigt utmana monopolet i en balansgång på lagens gråa gräns. Bolag som agerar på en ofördelaktigt reglerad marknad har oftast en vilja att försöka förändra marknaden och forma den, antingen medvetet eller omedvetet, med olika åtgärder och insatser. Trots att marknaden fortfarande är reglerad har inställningen till spel förändrats.

Men hur verkar man och marknadsför sig på en marknad som egentligen inte tillåter att man gör detta? Där flera myndigheters främsta syfte är att motverka ens arbete? Kan man genom sina marknadsföringsåtgärder söka att forma om marknaden och på så sätt få ett högre värde från sin marknadsföring samtidigt som man bidrar till att marknaden utvecklas i den riktning som man eftersträvar?

## Spelmarknaden

Ett lotteri är ett mycket vitt begrepp, som omfattar det man i dagligt tal menar med lotterier samt andra företeelser där utgången avgörs av slumpen. Det man kanske i första hand tänker på när det gäller lotterier är de traditionella papperslotterna, som i många fall numera har sina motsvarigheter på Internet. Vadhållning, bingospel, automatspel, roulettspel, tärningsspel, kortspel och kedjebrevsspel är exempel på lotterier i lotterilagens mening<sup>4</sup>.

Lotterier har varit reglerade i Sverige sedan 1800-talet<sup>5</sup> och regleras i dag i två lagstiftningar: lotterilagen(1994:1000) och kasinolagen(1999:355). Förströelsespel, bland annat flipperspel, regleras i lagen om automatspel (1982:636). Den svenska spelmarknaden är reglerad därför att lotterier, det vill säga spel om pengar, är en företeelse som kan medföra problem både för den enskilde och för

<sup>1</sup>[www.lotteriinspektionen.se/sv/Lotteri--och-spelformer/](http://www.lotteriinspektionen.se/sv/Lotteri--och-spelformer/) (2010-06-10) samt Lotterilagen (1994:1000)

<sup>2</sup><http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=1646&artikel=1553266> (2010-05-13)

<sup>3</sup><http://www.resume.se/nyheter/2007/12/12/hogvinst-for-kvallspressen/index.xml> (2010-07-01)

<sup>4</sup>[www.lotteriinspektionen.se/sv/Regelverk/](http://www.lotteriinspektionen.se/sv/Regelverk/) (2010-05-05)

<sup>5</sup><http://www.lotteriinsp.se/PageFiles/6621/Kartl%C3%A4ggnings%20av%20till%C3%A5tet%20automatspel%202003.pdf> (2010-05-05)

samhället. Lotterilagen bygger på principen att det krävs tillstånd för att anordna lotterier i Sverige och att alla tillstånd kontrolleras av en myndighet. Tillstånd till lotterier ges av kommuner, länsstyrelser, Lotteriinspektionen och regeringen. Att utan tillstånd anordna lotteri i Sverige är straffbart. Det är också förbjudet att främja deltagande i utländska lotterier. Påföljden för brott är böter eller fängelse.

Det är inte bara i Sverige som spelmarknaden är reglerad. De andra nordiska länderna och de flesta länder i EU har liknande system. Tillstånd till traditionella lotterier och bingospel beviljas i huvudsak ideella föreningar med allmännyttig verksamhet. Lotterier såsom restaurangkasino och automatspel beviljas privata aktörer. Dessutom beviljar regeringen Svenska Spel AB och AB Trav och Galopp (ATG) tillstånd till olika former av lotterier. Under år 2007 omsatte den reglerade svenska spelmarknaden 38,7 miljarder kronor<sup>6</sup>. Statistiskt innebär det att varje invånare över 18 år spelade för cirka 5 000 kronor. Ungefär hälften återbetalades till spelarna i form av vinster.

Stora utländska spelbolag omsätter miljarder på den svenska marknaden. De beräknas stå för över 15 miljard sek i omsättning på den svenska marknaden enligt DI<sup>7</sup>. Listan av bolag som befinner sig på den svenska marknaden kan göras lång. I den senaste rapporten från Lotteriinspektionen skriver de att utöver den reglerade marknaden förekommer ett omfattande spel på utländska Internetsidor. Enligt Svenska Spel, som baserar sina uppgifter på omfattande undersökningar av spelvanor och omvärldsanalys, kunde nettoomsättningen på dessa sajter år 2008 beräknas till 1,9 miljarder kronor. De utlandsbaserade spelbolagen bedöms numera ha tagit över ungefär hälften av den svenska marknaden för sportspel<sup>8</sup>. De nya kanalerna, inom media, som möjliggör information och marknadsföring på andra sätt än de traditionella, till exempel webb-TV, medför att lagstiftaren och tillsynsmyndigheten ställs inför nya problem. När gränsen mellan vad som utgör TV-sändningar i traditionell mening och vad som utgör Internetbaserade sändningar inte längre är tydlig kan svårigheter uppstå när man tolkar till exempel ett villkor som förhindrar marknadsföring via TV-sändningar.

## Rättsfall

I maj 2008 öppnades portarna för den första spelbutiken<sup>10</sup>, på Götgatan 37 i Stockholm, som saknade tillstånd från myndigheterna, vars syfte var att utmana spelmonopolet<sup>11</sup>. Lotteriinspektionen har ansett att butikens verksamhet strider mot lotterilagen och begärt, med hot om vite, att butiken skulle upphöra med att främja spelverksamhet<sup>12</sup>. Beslutet överklagades av butikens ägare, Betsson, till Länsrätten. Länsrätten avslog överklagandet, vilket enligt bolagets mening strider mot tillämplig EG-rätt. Betsson överklagade därefter Länsrättens beslut till Kammarrätten. De beslöt i januari 2009 om prövningstillstånd och biföll Betssons yrkande om inhibition, vilket betyder att länsrättens dom tillsvidare inte längre gäller. Den 7 december 2009 följde en dom i Kammarrätten i Stockholm som tvingade Betsson att stänga sin spelbutik i Stockholm. Beslutet innebar att om inte spelbutiken

<sup>6</sup>[http://www.e24.se/business/reklam-och-media/artikel\\_944615.e24\(2010-06-15\)](http://www.e24.se/business/reklam-och-media/artikel_944615.e24(2010-06-15))

<sup>7</sup><http://di.se/Default.aspx?pid=29229> ArticlePageProvider (2010-05-22)

<sup>8</sup>[www.lotteriinspektionen.se](http://www.lotteriinspektionen.se)

<sup>9</sup>[http://www.va.se/magasinet/2003/44/artiklar\\_i\\_pdfformat/0344Upptakten.pdf](http://www.va.se/magasinet/2003/44/artiklar_i_pdfformat/0344Upptakten.pdf) (2010-05-10)

<sup>10</sup>[www.gotgatan37.se](http://www.gotgatan37.se) (2010-05-01)

<sup>11</sup>[www.gotgatan37.se/om-rattslaget/](http://www.gotgatan37.se/om-rattslaget/) (2010-05-01)

<sup>12</sup>[www.gotgatan37.com/page/3/](http://www.gotgatan37.com/page/3/) (2010-05-01) inlägg från 2009-12-21

upphör med sin verksamhet skulle Betsson drabbas av vite om 2,5 miljoner kronor. Efter 18 månaders verksamhet beslutade därför Betsson att stänga butiken den 22 december klockan 11.00 samtidigt som man överklagade till Regeringsrätten. Sex dagar senare den 28 december 2009 upphävde Regeringsrätten tillsvidare Kammarättens dom gällande Betssons spelbutik och gav dem rätt att öppna upp igen. Där är vi idag (2010-06-23).

De flesta stora dagstidningarna och medier har bevakat händelserna. Sveriges Radio, SVT och många fler har rapporterat om den lilla butiken på Götgatan, i och med det även om Betsson. Alla dessa juridiska vändor, som ännu inte är klara, har fått uppmärksamhet och Betsson har genom sin lilla butik fått en enorm publicitet gratis för sin huvudverksamhet. Uppmärksamhet i medier som kan värderas till miljonbelopp<sup>13</sup>.

## Problemformulering

Som företag uppmuntras man ofta att vara marknadsdriven snarare än marknadsdrivande, genom att anpassa sig till de villkor som råder på marknaden, blir man lättare accepterad, man har en bättre förståelse för kundernas behov och kan anpassa sig snabbare till förändringar på marknader<sup>14</sup>.

Samtidigt kan det te sig väldigt svårt och kontraproduktivt för företag, vars verksamhet hamnar utanför de ramar och spelregler som sätts upp av marknaden att ta dessa regler och normer för givna, då dessa förhindrar verksamheten. Om marknaden inte stämmer överens med den vision man som företag har av marknaden kan man behöva ta saken egna händer och försöka forma om den genom olika slags aktiviteter.

## Syfte

Syftet med uppsatsen är att beskriva Betssons lansering av spelbutiken i Stockholm på Götgatan, då vi tror att denna okonventionella och provokativa åtgärd kan komma att bli det prejudicerande fallet som förändrar den svenska spelmarknaden. Den intressanta aspekten i detta fall är att det potentiellt kan vara både en marknadsdrivande, marknadsdriven samt marknadsförande åtgärd. En och samma åtgärd kan alltså inkludera flera olika praktiker och det finner vi intressant att undersöka.

Vi hoppas med denna fallstudie kunna visa att en marknadsföringspraktik kan forma marknaden och att marknadsförande åtgärder kan användas som marknadsdrivande åtgärder och vice versa. Vi ämnar undersöka denna spänning mellan marknadsdrivande och marknadsdrivna företag.

## Avgränsning

Vi har valt att avgränsa fallstudien på så sätt att vi till exempel inte tagit hänsyn till konkurrenters åsikter om spelbutiken. Detta för att hinna med att driva den väsentliga problemformuleringen. Därför saknas intervjuer från till exempel Ladbrokes, som även de har gjort provokativa marknadsföringskampanjer<sup>15</sup>. Intervjuer med media och politiker har inte heller utförts, vilket gör att vi inte tagit hänsyn till den åsikt eller politiska läggning som eventuellt har möjlighet att påverka

---

<sup>13</sup> Se intervju med Peder Lindfors

<sup>14</sup> Kohli, Jaworsky and Sahay (2000), pp. 45-54

<sup>15</sup> Se kapitel 4, Fallstudie och Intervjuer

Betssons framtid med spelbutiken. Vi har dessutom avgränsat oss i teorierna genom att begränsa informationen kring PR-värdet och istället framhåvt teorierna inom marknad och strategi. I den modell vi presenterar i slutet av teoriavsnittet är även den avgränsad i form av ett avsaknande av representativa praktiker. Detta har vi gjort eftersom spelbutiken i dagsläget är intressantare ur de andra två praktikernas synpunkt, som dessutom fungerar fantastiskt bra med strategimodellerna, men vi förnekar inte betydelsen av den representativa praktiken<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Läs mer i kapitel 3, Teoretiskt Ramverk

## 2. METOD

### Undersökningsmetod

Vi har valt att använda en kvalitativ metod. Då länken mellan orsak och verkan inte är självklar i vårt fall blir en kvalitativ metod mer lämplig (Yin, 2003<sup>17</sup>). En kvalitativ undersökningsmetod ger oss också en djupare insyn i vår fallstudie, istället för att ytligt undersöka en mängd observationer (Holme och Solvang, 1997<sup>18</sup>). Data har samlats in på ett ganska ostrukturerat och interaktivt sätt, från ett fåtal noga utvalda källor.

### Tillvägagångssätt

Dem två vanligaste tillvägagångssätten är den deduktiva och den induktiva metoden. (Andersen, 1998<sup>19</sup>). En deduktiv metod bygger på att man bygger upp en hypotes baserat på existerande teori medans man i en induktiv metod börjar med observation av ett visst fenomen, efter vilken man sen formulerar en hypotes som grundar sig på empiriska slutsatser.

Man har även argumenterat för användandet av en så kallad abduktiv metodstrategi, det vill säga utnyttjandet av både ett induktivt och ett deduktivt förhållningssätt (Thurén, 1996<sup>20</sup>). Vi har i denna uppsats valt att använda oss av just detta angreppssätt, vilket är en medelväg mellan induktiv och deduktiv metod. Det abduktiva metoden kombinerar induktionen och deduktionen på så sätt att den i likhet med induktionen utgår från empiriska fakta och i likhet med deduktionen även använder teori och föreställningar. Under arbetets gång utvecklas det empiriska området vartefter det teoretiska materialet preciseras och justeras (Alvesson & Skoldberg, 1994<sup>21</sup>).

Vår undersökning grundar sig på ett specifikt fall. Då fallet är unikt eller extremt, blir den här metoden att föredra (Yin, 2003). Eftersom Betsson har valt att utmana de befintliga reglerna och för närvarande är ensamma på marknaden med en satsning av detta slag, bedömer vi det vara ett unikt fall och värt att undersöka.

### Fallstudie



Vi har valt att göra en fallstudie av Betssons spelbutik, då vi tycker att det är en unik satsning. Att öppna en butik görs i de flesta fall för att man förväntar sig att verksamheten skall vara lönsam. I det här fallet ifrågasätter vi dock att det var den reella intentionen, vi menar att man kan se på den här butiken som en ren marknadsföringspraktik men även som en marknadsformande åtgärd. Till en början ville vi fokusera på värdet av den publicitet de har fått i samband med lanseringen och rättsprocessen, men sedan såg vi att det intressanta är själva utmaningen av spelmonopolet samt hur de via sina aktioner bidrar till att forma marknaden. Om det var avsiktligt eller om de har haft en klar vision för hur de vill att marknaden skall formas, samt hur satsningen på butiken bidragit till den utvecklingen är intressanta frågor.

---

<sup>17</sup> Yin, R. K. (2003)

<sup>18</sup> Holme, I.M. och Solvang, B.K., (1997)

<sup>19</sup> Andersen, I. (1998)

<sup>20</sup> Thurén, 1996

<sup>21</sup> Alvesson och Skoldberg (1994)



Vi har tittat på olika typer av källor och använt dessa för att hjälpa oss i vår uppsats. Vi har framför allt försökt granska de domar och det rättsliga material som har berört fallet, det vill säga Läns- och Kammarrättens domar samt även överklagan till Regeringsrätten. Detta material anser vi är skärpmaterial som ger oss mindre metodproblem, då materialet har presenterats som bevis i rättegångarna och ger oss tillförlitligt underlag för att beskriva händelseförloppet i kronologisk ordning.

Vi har dessutom genomfört en djup intervju med Peder Lindfors som haft en ledande position på Betsson och som har drivit butiksprojektet samt ytterligare en intervju med en branschkundig företagare, David Linell som har mångårig erfarenhet från spelbranschen och som för närvarande är VD för Pokercampus.se, en svensk pokerskola på nätet. En kort intervju har också genomförts med Lotteriinspektionen i form av en mejlkonversation där vi fått ett ställningstagande från Johan Rydstedt med viktiga hänvisningar i form av lagtext och rättspraxis som representerar deras synpunkt på händelserna.

Vi har genomfört intervjuerna på ett delvis strukturerat sätt, vilket innebär att vi har försökt täcka in specifika ämnen, men sedan har respondenten tillåtit att utveckla svaren fritt, och vi har ställt de följdfrågor som vi har ansett lämpliga<sup>22</sup>. Denna delvis öppna struktur hjälper oss att få fram fakta som annars kulle kunna vara svåra att komma åt<sup>23</sup>.

Huvudsyftet här var inte att mäta utan att försöka utreda, samt beskriva hur satsningen har gått till, och vad som drev fram denna satsning. Därför tror vi att valet av djupintervjuer passar vårt syfte väl.

Begrepp som reliabilitet och validitet härstammar från kvantitativ forskning där de används för att säkerställa kvaliteten på undersökningen. Reliabilitet handlar om hur tillförlitligt något är och validitet har att göra med att mäta det som är avsikten att mäta<sup>24</sup>.

I kvalitativa undersökningar kan dessa begrepp inte användas på samma sätt, för att en undersökning skall vara pålitlig bör undersökningsprocessen ske på ett korrekt sätt och resultaten bör överensstämma så mycket som möjligt med de som respondenterna har beskrivit<sup>25</sup>.

Vi gör inte anspråk på att ge en fullständig beskrivning och att vår tolkning av intervjuerna förhåller sig helt objektiv, men vi har försökt utifrån det granskade materialet samt våra intervjuer ge en så rättvisande och tillförlitlig bild som möjligt.

---

<sup>22</sup> Webb, J (1992)

<sup>23</sup> Kumar, V., Aaker, D. & Day, G (1999)

<sup>24</sup> Widenberg, K (2002)

<sup>25</sup> Ely, M., et al. (1993) pp 104f

### 3. TEORETISKT RAMVERK

Eftersom syftet med vår uppsats är att beskriva händelseförloppet och motivationen bakom Betssons spelbutik samt hur de påverkat den svenska marknaden utifrån deras okonventionella marknadsföring och marknadsformande åtgärder, använder vi teorierna främst som ett verktyg som hjälper oss fokusera på den, av oss valda, väsentliga problemområdet, som vi vill definiera som: spänningen mellan marknadsdrivande och marknadsdrivna företag samt att företag och deras insatser kan tillhöra båda kategorierna. Teorin tillför att vi får en undersökningsmodell och hjälper oss att definiera vad vi ska leta efter för material för att göra en bra beskrivning av den här typen av fenomen. Utifrån detta har vi alltså valt ut teorier som vi tycker passar. Nedan återfinns flera teorier om vad marknadsföring går ut på, hur marknader fungerar, vad som får konsekvenser i lagar och regler samt hur man går tillväga för att forma marknader utifrån ens egna visioner.

Marknadsföring är ett brett begrepp som definierar de sätt med vilka ett företag eller en organisation uppträder på en marknad. Begreppet behandlar bland annat vilka målgrupper av kunder företaget ska rikta sig på, hur de ska göra för att rikta sig mot nämnda målgrupper och hur de ska positionera sina produkter, etc. Inom marknadsföring ingår också de tekniker företag kan använda för att reda ut vilken målgrupp de ska rikta en viss produkt till. De flesta företag ägnar sig åt marknadsföring i någon form för att komma ut med sitt budskap eller sina produkter<sup>26</sup>.

Att försöka värdera marknadsföringsinsatser och PR är mycket besvärligt, då det är svårt att mäta den direkta och långsiktiga effekten av marknadsaktiviteter, men det har ändå ett värde. Detta värde är väl känt av marknadsförare runt om i världen som i vissa fall fortfarande lever med den klassiska inställningen att *"all publicitet är bra publicitet"*<sup>27</sup>.

Inom det akademiska fältet marknadsföring har relationen mellan teori och praktik hittills hanterats *främst med ett ledarskapsorienterat perspektiv*. Den tidigare forskningen har gett värdefull information om ledarskapsrollerna men desto sämre insikt gällande hur marknadsföring och andra teorier kan spela roll vid formandet av marknader<sup>28</sup>.

*"För oss är dessa [nya] marknader viktiga. Vi är där för att stanna, oavsett bra eller dåliga tider, och vi försöker utveckla våra relationer och leverera överlägset värde. Men detta är svårt, då vissa konkurrenter bara kommer i dåliga tider för att bli av med överkapacitet till priser som är långt under våra produktionskostnader. Då blir det en spotmarknad"* (Exportchef, utdrag ur intervju<sup>29</sup>).

Ovan citat (översatt från engelska) illustrerar vilka problem man kan möta i situationer då man formar marknader. Det är mer dynamiskt och har fler aktörer än i en vanlig statisk marknad. De inblandade teorierna kan ibland vara många och motsägelsefulla, och oftast är det en kamp om vilket tillvägagångssätt som ska överleva. Företagen i denna sorts marknad är med i en process där man

---

<sup>26</sup> Kotler 2008

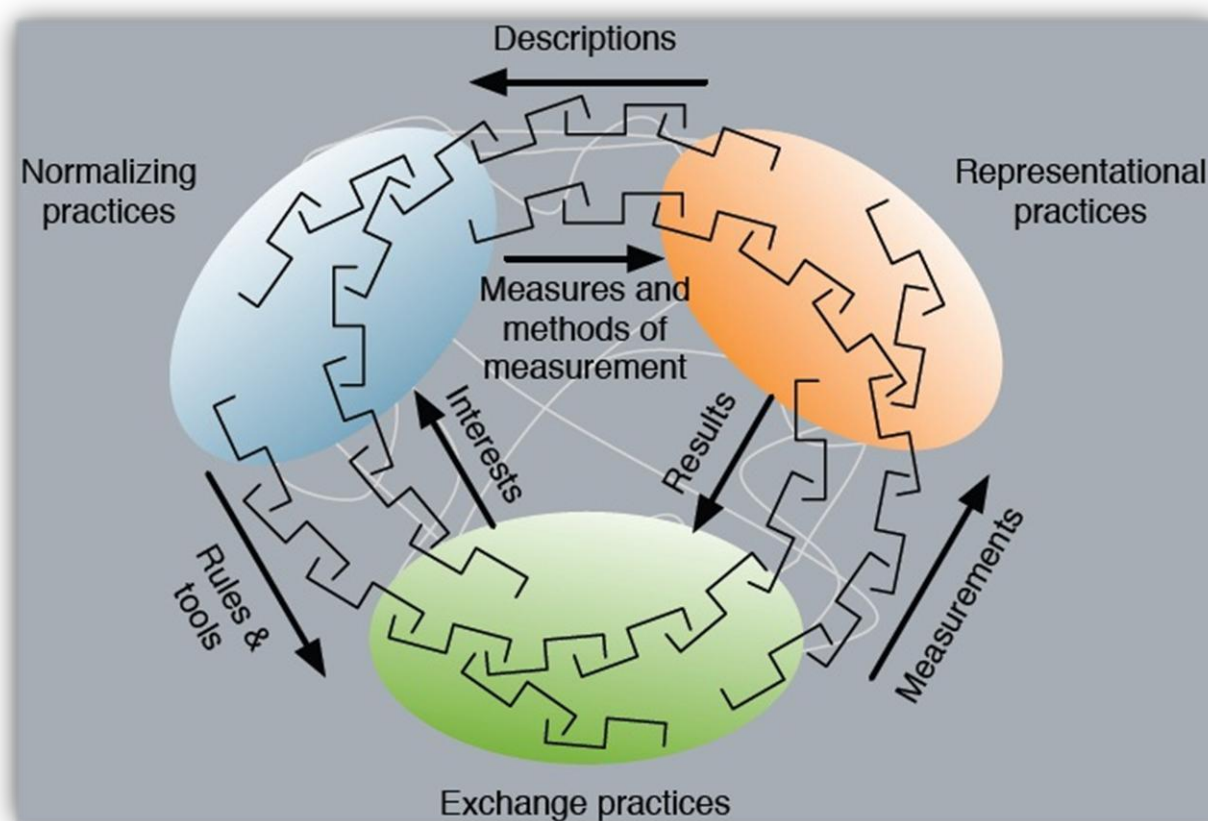
<sup>27</sup> Nowlan 2006

<sup>28</sup> Kjellberg & Helgesson

<sup>29</sup> Hämtat citat från Kjellberg & Helgesson

skapar marknader. Mängden av alla dessa praktiker och teorier som beskriver marknader är ett tecken på ett simultant medverkande av många ansträngningar där målet är att forma marknaden.

Teorins syfte är att bredda den traditionella förståelsen av marknadspraktiker. Tidigare har den generella uppfattningen av marknadsföring varit vad säljare gör (eller bör göra). Marknadsföringen har således kretsat kring transaktioner, databaser, interaktioner och nätverkande. Istället för att begränsa sig till den traditionella marknadsföringen har en ny modell utvecklats. Den är baserad av en definition av marknadsföringsåtgärder där *alla åtgärder som bidrar till att utgöra marknader* räknas in. Modellen identifierar tre kategorier av marknadsåtgärder: i) *utbytespraktik*, det faktiska ekonomiska utbytet av varor och tjänster; ii) *normeringspraktik*, aktiviteter som bidrar till att etablera normer för marknader och dess formering; samt iii) *re-representationspraktik*<sup>30</sup>, de aktiviteter som representerar sig som aktiviteter för/inom marknaden<sup>31</sup>.



Källa: Kjellberg & Helgesson: Industrial Marketing Management

Dessa tre kategorier är dessutom ihopkopplade via kedjor av tolkningsaktiviteter inom flera underkategorier, till exempel regler, verktyg, mätningar och mätverktyg, etc. Tolkningskedjorna illustrerar hur olika tankar och idéer växer fram, upptas av andra, lever vidare och förändras, och är oftast associerad med en politisk process. Processen i tolkningskedjorna pendlar mellan idévärlden (res cogitans) och verkligheten (res extenso) där man dels försöker agera efter idealet samtidigt som

<sup>30</sup> Ordet re-representation särskrivs av författaren för att illustrera betydelsen och möjligheten av att presentera någonting (marknadsaktivitet) som någonting annat (marknad), översatt från engelska.

<sup>31</sup> Kjellberg & Helgesson

man begriper sig på situationer. Skillnaderna mellan dessa två världar kan vara enorm, men bearbetas steg för steg.

Det finns två möjliga utfall av ansträngningar att försöka forma världen, Austinsk performativitet och den generiska performativiteten, där den Austinska är betydligt starkare där en teori färgar alla praktiker som bidrar till att forma en marknad. Den Austinska processen illustrerar situationer där det är en exklusiv och stark länk mellan en teori och marknaden. Den generiska processen är mindre kopplad till befintlig teori och följer ett mer "naturligt" beteende där teorier och idéer tillsammans påverkar och bidrar till att forma marknaden (MacKenzie, 2004<sup>32</sup>), till exempel SIM-kortet som förverkligade idén om att separera mobiltelefonen från mobilabonnemanget<sup>33</sup>.

Kjellberg & Helgesson teori hjälper oss att se marknaden som ett komplicerat system som formar sig av handlingar och praktiker och som tillsammans påverkar varandra och som resultat utgör marknaden. Ur ett företags perspektiv kan en handling vara en slags praktik, exempelvis marknadsföringspraktik, men som sedan kan resultera i flera olika praktiker, där det får exempelvis normerande konsekvenser.

Det finns också teorier som illustrerar att alla åtgärder, såväl direkta som indirekta, har en betydelse där de påverkar och formar marknaden. I en träffsäker formulering av Richardson (1972<sup>34</sup>) beskriver han den mikroekonomiska världen som "öar av planerade samarbeten i ett hav av marknadsrelationer" (citatt översatt från engelska). Detta förhållandesätt är även uppenbart i många underkategorier och dess samarbeten och erfarenheter (havet) används överallt som normativa beslutsregler för marknadsförare i höga positioner. Syftet i marketing management är att maximera vinsterna med hjälp av att finna den optimala kombinationen av, de av McCarthy (1960<sup>35</sup>) populariserade, fyra P:na (Produkt, Plats, Påverkan och Pris).

För ett företag finns det i huvudsak två strategier för att försöka hitta denna kombination och det är genom en marknadsdriven eller en marknadsdrivande företagsstrategi. Här sätter man fokus till företaget och dess relation till sin omvärld och har ett strategi perspektiv, till skillnad från Helgesson och Kjellbergs teorier som sätter själva marknaden i centrum.

Förhållandet till marknaden blir att driva eller drivas framåt. Ett marknadsföljande företag (att låta sig drivas) är ett företag vars orientering består av att förstå marknaden och dess spelare och reagera på behov och efterfrågan inom denna struktur, jämfört mot ett marknadsdrivande företag som lägger fram nya vägar och alternativ för att utveckla behoven och efterfrågan i den riktning där företaget har starkast position. Det finns tre sätt att driva en marknad, i) eliminera motståndare, ii) skapa nya aktörer och metoder på marknaden, samt iii) förändra de funktioner som aktörerna har i dagens marknad.

Att vara föränderlig med marknaden beskrivs ofta som ett av de mest effektiva sätten att behålla marknadsfördelar. Det traditionella synsättet är att marknadsorienterade företag har lättare att

---

<sup>32</sup> MacKenzie, D. (2004) 33(3), 303-334

<sup>33</sup> Kjellberg & Helgesson

<sup>34</sup> Richardson, G. B. (1972) pp. 883-896

<sup>35</sup> McCarthy, E. Jerome (1960)

förstå kundernas behov och kan därför snabbare anpassa sina erbjudanden för att leverera högre värde. Marknadsorientering bland företag är bestående av distinkta, men ändå kompletterande beteendemönster, uppdelade i de som är marknadsdrivna eller de som är marknadsdrivande, där marknadsdrivande, som är den mindre kända av dessa två fått följande definieringar (översatta från engelska)<sup>36</sup>:

*"Ett icke kontinuerligt språng i kundvärdesystem och implementering av en unik affärsmodell som stödjer detta språng"* (Kumar, Scheer and Kotler, 2000<sup>37</sup>)

*"Förändra strukturen eller sammansättningen av en marknad och/eller aktörernas beteende på denna marknad"* (Kohli, Jaworsky and Sahay, 2000<sup>38</sup>)

*"Upprätta utmärkande strategiska positioner som är kritiska till att omforma marknadsandelar eller skapa nya marknader"* (Markides, 1999<sup>39</sup>)

Marknadsorientering kan delas upp i följande struktur, där de båda varianterna tydliggörs<sup>40</sup>.

| <b>Marknadsorientering</b>         | <i>Given marknadsstruktur</i> | <i>Forma egen marknadsstruktur</i> |
|------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| <i>Givet marknadsbeteende</i>      | <b>Marknadsdriven</b>         | <b>Marknadsdrivande</b>            |
| <i>Forma eget marknadsbeteende</i> |                               |                                    |

Att forma egen marknadsstruktur kan till exempel göras genom introduktionen av en ny aktör, en ny tjänst eller en helt ny bransch. Ett företag som till exempel börjar montera ihop datorer istället för att bara sälja dem har på sitt sätt förändrat marknadsstrukturen. "En industri utvecklas via förändringar i roller och funktioner utförda av olika aktörer i industrin" (Alderson, 1975<sup>41</sup>).

Marknadsbeteende hänvisar i sin tur till beteendet hos *alla* aktörer på marknaden, observera att det inte bara gäller kunder, snarare fokuserar man på beteendet hos vilken aktör som helst inom industrins värdekedja. Att acceptera beteendet som givet innebär att man agerar på de faktorer som finns, till exempel när, var, hur, varför och hur ofta kunder köper. Å andra sidan innebär formning av marknaden att få kunden att fokusera på attribut som tidigare var ointressanta för kunden eller att erbjuda helt, för världen, nya erbjudanden. Den som först påverkar marknaden i sån mån att man skapat en helt ny marknadsorientering har möjligheten att sätta sin egen prägel på marknaden och skapa de facto standarden för framtida konkurrenter. I detta fall har man möjligheter att skörda oproportionerligt stora fördelar utifrån sin investering.

<sup>36</sup> Kohli, Jaworsky and Sahay (2000), pp. 45-54

<sup>37</sup> Kumar, Scheer and Kotler (2000), p.131

<sup>38</sup> Kohli, Jaworsky and Sahay (2000), p.46

<sup>39</sup> Markides (1999), p.59

<sup>40</sup> Jaworski, Kohli and Sahay (2000), p. 46

<sup>41</sup> Alderson, Wroe (1957) "Marketing Behavior and Executive Action"

Termen marknadsdriven refererar till att lära sig, förstå och reagera på intressenters uppfattningar och beteenden inom en given marknadsstruktur. I motsats syftar termen marknadsdrivande till att ändra kompositionen och/eller rollerna på aktörerna i marknaden och/eller beteendet på aktörerna inom denna marknad. Desto viktigare handlar marknadsdrivande om följande två punkter;

1. *Hur många förändringar man gör på marknaden och*
2. *Hur stora dessa förändringar är.*

Således har företag som förändrat marknadens sammansättning och aktörernas beteenden i större utsträckning än andra företag klassificerats som marknadsdrivande. Det vill säga att marknadsdrivande är ett relativt begrepp som jämförs efter hur intensivt man påverkat marknaden<sup>42</sup>.

Under senare år har marknadsdrivande åtgärder kommit att bli beaktade som lämpliga paradigmer för att åstadkomma både lång- och kortsiktig framgång. Marknadsförarens syfte är att införska, analysera och sprida information om kunder och konkurrenter till hela organisationen och sedan agera utifrån denna. Men det finns undantag, kunddriven marknad fungerar på så sätt att kunderna har ouppfyllda behov med tydliga riktlinjer som företagen bara behöver följa<sup>43</sup>.

Men även kunddrivna och marknadsdrivna företag har en effekt och påverkar marknaden. Den politiskt ekonomiska modellen, bygger på att sociala system är krafter som påverkar kollektivt beteende och prestanda (Stern och Reve, 1980<sup>44</sup>). Politiska ekonomiska paradigmen kan användas såväl som mikromarketing som makromarketing. I makromarketing definieras det som "studien av utbytesaktiviteter och utbytessystem från ett samhällsperspektiv" (Shawver och Nickels, 1979<sup>45</sup>).

Politiskt ekonomiska paradigmen<sup>46</sup> integrerar viktiga koncept från gamla traditionella tankesätt som till exempel socialt utbyte, beteendeteori bland firmor och transaktionskostnader genom att slå ihop allt till en ny världsbild. Detta tankesätt moderniserar tidigare modeller genom att slå ihop alla ekonomiska processer, strukturer, organisationer och sociopolitiska fenomen i en gemensam modell där allt påverkar marknaden.

Målet med marknadsföring är att komma fram till acceptabla utbytesförhållanden för de olika intressegrupperna, arbetskraft, aktieägare, banker, distributörer, konsumenter, regeringar, institutioner, etc., som ger tid, pengar, råmaterial, legitimitet och så vidare och får pengar, produkter, och tacksamhet i gengäld (Arndt 1979<sup>47</sup>).

Sammanfattningsvis beskrivs marknaden enligt Kjellberg och Helgesson som en mängd olika aktiviteter och praktiker som kan dra åt olika håll men tillsammans utgör och blir vår definition av marknaden. Olika praktiker kategoriserar aktiviteter på marknaden och den riktning de väljer att följa. Inom utbytespraktik uppstår nya aktiviteter, intressen och idéer. Hur de uppstår och påverkar

---

<sup>42</sup> Kohli, Jaworsky and Sahay (2000), pp. 45-54

<sup>43</sup> Arndt, Johan (1983) pp 44-54

<sup>44</sup> Stern, Louis W., and Reve, Torger (1980) pp 52-64

<sup>45</sup> Shawver, Donald L. and Nickels, William G. (1979) pp.29-45

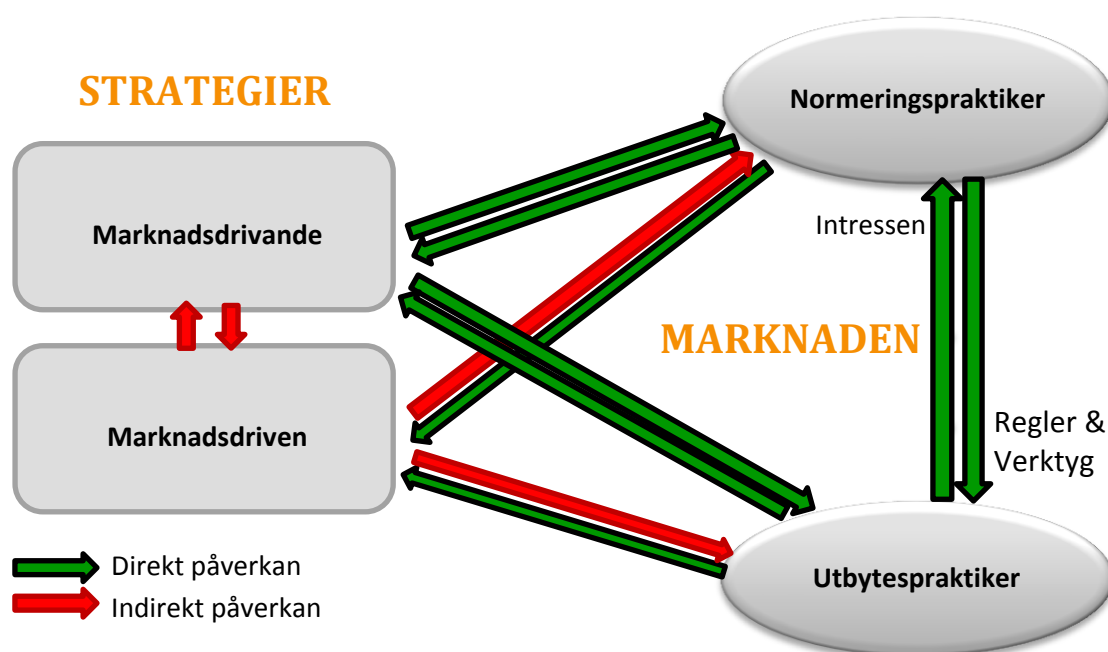
<sup>46</sup> Arndt, Johan (1983) pp 44-54

<sup>47</sup> Arndt, Johan (1979) pp. 69-75

marknaden definieras bland annat utifrån teorin om marknadsdrivande kontra marknadsdriven strategi. Företag måste besluta sig för hur det ska förhålla sig till marknaden, de kan antingen välja att följa marknadens drivkraft (marknadsdriven) i utvecklingen av nya normeringspraktiker eller att själva försöka driva marknaden. Nya normeringspraktiker skapar de förutsättningar marknaden kommer ha i framtiden. En av anledningarna till att ett företag ska vilja driva marknaden är att kunna få de möjligheter som uppstår när man sätter sin egen prägel och blir de facto standarden på marknaden. En annan anledning kan vara att ändra de spelregler som finns idag för att skapa en gynnsammare situation för sitt eget företag i framtiden. Den nya marknaden uppstår parallellt med uppkomsten av nya idéer och bearbetas steg för steg mot idealet hos det marknadsdrivande företaget. Huruvida företaget är marknadsdrivande eller ej, beror på antalet förändringar och hur stora dessa förändringar är enligt marknadsdrivande teorier, men denna inställning motsägs delvis av den politiska paradigmen som menar att alla åtgärder har marknadsdrivande effekter.

Teorierna ger oss bland annat ett underlag för att kunna definiera begreppen marknad, marknadsdriven och marknadsdrivande som vi kan applicera på vår fallstudie, och försöka kategorisera satsningen och den effekt det har fått på marknaden.

Som hjälpmedel under analysen har vi arbetat fram nedan arbetsmodell som slår ihop modellerna ovan till det vi presenterar här. Syftet är att fokusera på de, av oss valda, väsentliga delarna i teorierna.



Som följer av bilden begränsar vi vår syn på marknaden till områden som omfattar utbytespraktiker och normerande praktiker. Detta gör vi för att re-presentationspraktik, enligt oss, har större innebörd före och efter denna fallstudie. Vårt fokus kretsar i dagsläget kring de andra praktikerna. De gröna pilarna illustrerar aktiv målmedveten direkt påverkan av strategier på praktikerna och tvärtom och de röda pilarna illustrerar en indirekt påverkan och ömsesidiga förbindelser.

## 4. FALLSTUDIE OCH INTERVJUER

Vi har valt att göra en fallstudie av Betssons nya spelbutik i Stockholm, vilket vi gjort genom att hämta information från dels Betsson själva, men även Lotteriinspektionen och branschfolk. En stor vikt har dessutom lagts på rättsfallet från de olika instanserna som Betsson genomgått. Vi har ställt lämpliga frågor inom områden såsom planering och tankesätt för att ta del av bakgrunden till de olika punkterna i rättsfallen och sammanställt händelserna i nedanstående kapitel.

### Rättsfallet med Betssons Spelbutik

Betsson AB (publ.) är ett börsnoterat svenskt holdingbolag som investerar i bolag verksamma inom spel på Internet. Bolaget är ett tillväxtföretag med över 45 års erfarenhet av spelbranschen. Verksamheten är inriktad på att äga och förvalta Internetspelbolag. Betsson AB (publikt) äger Betsson Malta Ltd, som bedriver spel på den svenska marknaden, via bland annat Betsson.com, och även grundare av spelbutiken på Götgatan i Stockholm (se bild<sup>48</sup>) via dotterbolaget Shopsson AB.



Den 30 maj 2008 öppnades första spelbutiken utanför statlig kontroll i Stockholm. Denna händelse möttes direkt av Lotteriinspektionen som fattade ett beslut redan den 8 juli 2008 med beordringen att Shopsson AB, med omedelbar verkan, upphör med sin verksamhet, annars hotar ett vite om 2 500 000kr med stöd av 52 § lotterilagen (1994:1000)<sup>49</sup>. Detta beslut överklagades direkt av Shopsson och ledde till följande rättsfall i Länsrätten i Södermanlands län:

#### Länsrätten

Senast dagen efter delgivandet om Lotteriinspektionens beslut skulle Shopsson upphöra med exponering av logotyp eller kännetecken som är förväxlingsbara med Betsson.com. Föreläggandet omfattar exponering som sker inne eller i anslutning till Shopssons butik på Götgatan 37. Som skäl för beslutet anförde Lotteriinspektionen bland annat att det uppenbara syftet med marknadsföringen i butiken är att främja avsättningen av spelbolaget Betsson<sup>50</sup>.

Efter vår intervju med Peder Lindfors, ansvarig för öppningen av spelbutiken, får vi bekräftat att *"allt Betsson gör syftar till att stödja onlineverksamheten, vi såg en möjlighet att gå in i fysisk spelverksamhet och bestämde oss för att ta det steget"*. Betssons VD, Pontus Lindwall, har sin bakgrund i Cherryföretaget där han arbetat med fysiska spelautomater och vet att det finns stora pengar att tjäna i branschen. Med den informationen och möjligheten att stärka Betssons varumärke

<sup>48</sup> Källa: <http://casinolounge.se/2008/05/31/betssons-spelbutik-har-oppnat> (2010-07-19)

<sup>49</sup> Lotteriinspektionens beslut den 8 juli 2008, diarienummer 614-2008

<sup>50</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)



i och med en fysisk närvaro, togs steget in i Götgatan<sup>51</sup> Lotteriinspektionen finner därför, med stöd av 52§ lotterilagen, att det finns skäl att rikta ett föreläggande mot Shopsson AB att upphöra den aktuella marknadsföringen<sup>52</sup>.

Lotteriinspektionen har, via Johan Rydstedt, skickat sitt svar på situationen med Betssons spelbutik. Inspektionen syftar att kontrollera marknaden utifrån riksdagens beslut och har därför ingen egen ställning till hur marknaden skall utvecklas utöver det som anges i lagtexten.

Lotterilagen (1994:1000) tillämpas på all lotteriverksamhet i Sverige som anordnas för allmänheten. Enligt förarbetena kan främjande av deltagande i utom landet anordnat lotteri ske på flera olika sätt, t ex genom att utbjuda, avyttra eller tillhandahålla lotter eller delaktighetsbevis i lotterierna, genom att uppbära eller förmedla insatser eller genom att förmedla vinster. Vidare kan ett främjande ske genom att sprida inbjudan, plan, vinstförteckning, dragningslista eller liknande meddelande beträffande lotterierna. Enligt propositionen kan även andra former av agerande som inte innefattar något förmedlande utgöra ett främjande av utom landet anordnat lotteri. Som exempel nämns annonsering eller annan spridning av meddelanden om lotteriet. Noteras bör att förarbetenas uppräknings av vad som kan utgöra ett främjande inte är en uttömmande uppräknings av vad som kan utgöra främjande enligt lotterilagen.

Lotteriinspektionen har att verka för att all lotteri- och spelverksamhet i Sverige sker enligt gällande regler, främst då 38, 52 och 54 §§. Regeringsrätten fastställde den 26 oktober 2004 i mål nr 5819-01 och i mål nr 7119-01 att den svenska lotterilagen är i överensstämmelse med EG-rätten. I dom den 23 maj 2007 (mål nr 4048-06) konstaterade Regeringsrätten att lotterilagstiftningen inte på någon avgörande punkt har förändrats i sådan riktning att det svenska systemet totalt sett inte längre kan anses motsvara EG-rättens krav. Den 5 februari 2008 har Högsta Domstolen beslutat att till Svea Hovrätt återförvisa frågan om främjandeförbudet i 38 § lotterilagen och straffstadgandet i 54 § andra stycke. Samma lag är förenliga med artikel 49 EG och leder inte till, enligt Lotteriinspektionens bedömning, någon annan slutsats<sup>53</sup>.

**52 §** *En tillsynsmyndighet får meddela de förelägganden och förbud som behövs för att denna lag [lotterilagen 1994:1000, författarnas anm.] och de föreskrifter och villkor som har meddelats med stöd av lagen skall följas. Ett sådant föreläggande eller förbud får förenas med vite.*<sup>54</sup>

Vite får alltså föreläggas och bör vara i storleksordningen att den återspeglar överträdelsens allvarlighet och utgör incitament till att upphöra med den otillåtna verksamheten<sup>55</sup>. Det fanns en möjlighet på marknaden som gjorde att Betsson vågade satsa just då. Bland annat en konflikt mellan den svenska lotterilagen och EG-rätten gällande 38 §. Man tog även tillfället i akt att utmana spelmonopolet, vilket gav enorm effekt. "Vi hade en PR-byrå [hemlig, författarnas anm.] som

<sup>51</sup> Intervju med Peder Lindfors

<sup>52</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

<sup>53</sup> Intervju med Johan Rydstedt samt även officiellt ställningstagande från Lotteriinspektionen:  
<http://www.lotteriinsp.se/PageFiles/6655/Vitesf%C3%B6rel%C3%A4ggande%20till%20Shopsson%20AB.pdf>

<sup>54</sup> Lotterilagen 1994:1000

<sup>55</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

*jobbade med oss och hjälpte till att skapa hela butikscaset. Det var en rad aktiviteter som föregick själva öppnandet, så vi visste att vi hade bra uppmärksamhet kring det när vi väl öppnade”<sup>56</sup>. De föreskrifter och villkor som anses ha blivit överträdna i 52 § återfinns i 38 §.*

**38 §** *Det är inte tillåtet att i yrkesmässig verksamhet eller annars i förvärvssyfte*

- 1. främja deltagande i ett inom landet anordnat lotteri som inte är tillåtet eller ett utom landet anordnat lotteri, eller*
- 2. utan medgivande av anordnaren sälja lotter, ta emot insatser eller förmedla vinster i ett tillåtet lotteri.*

*Regeringen eller den myndighet som regeringen bestämmer får medge undantag från förbudet enligt första stycket 1 [i Lotterilagen 1994:1000, författarnas anm.] att främja deltagande i ett utom landet anordnat lotteri, om*

- 1. lotteriet anordnas som ett led i ett internationellt samarbete på lotteriområdet med svenskt deltagande, och*
- 2. den utländska lotterianordnaren har rätt enligt det egna landets regler att anordna lotteri eller vadhållning samt att samarbeta internationellt. Lag (2003:346).<sup>57</sup>*

Shopsson överklagar Lotteriinspektionens beslut och yrkar att länsrätten ska undanröja detta beslut med hänvisning till EG-rätten, i synnerhet artikel 12, 31, 43 och 49 i EG-fördraget<sup>58</sup>, vars lag motsäger den svenska lotterilagen. Shopssons argument mot Lotteriinspektionen grundar sig på plikten att undersöka EG-rättens bestämmelser innan ett beslut får fattas, vilket bland annat Högsta Domstolen, i mål Ö-2908-06, uttryckt tvivel kring huruvida främjandeförbudet står i förenlighet med EG-rätten. Trots detta behöll Lotteriinspektionen sitt beslut, vilket lett frågan till länsrätten. Länsrätten fick i uppgift att ta ställning till följande punkter:

- brist i kommunikationen innan avgörande beslut fattas av myndighet i den enskildes disfavör enligt 17 § förvaltningslagen,
- lotterilagen som enligt 1 § lotterilagen ska tillämpas på lotterier som anordnas för allmänheten, bland annat vadhållning,
- eventuellt brott mot 38 § lotterilagen,
- samt vitesföreläggandet enligt 52 § lotterilagen<sup>59</sup>.

Shopssons syfte är inte att bryta mot automatspellagen, som lätt kan förväxlas med spelbutiken. Däremot vill de utmana främjandeförbudet. Allt i butiken utmanar förbudet, till exempel användningen av gatupratat, information om Betssons odds, utdelning av flygblad, försäljning av kontantkort och kontanthantering. De vill hela tiden ligga i framkant och tänja gränserna. Själva

<sup>56</sup> Intervju med Peder Lindfors

<sup>57</sup> Lotterilagen 1994:1000 med kompletterande lag 2003:346.

<sup>58</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:321E:0001:0331:SV:pdf> (EG-Fördraget) (2010-08-21)

<sup>59</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

verksamheten har dock inte varit lönsam, mycket på grund av att erbjudandet är för svagt, enligt Peder: *"Det finns för lite incitament att gå till butiken, men den skapar en trovärdighet för Betsson som blir svår att sätta en prislapp på. Många känner till att Betsson har en spelbutik på Götgatan"*<sup>60</sup>.

I förarbetet framgår att 38 § lotterilagen, främjandeförbudet, innebär en inskränkning av de friheter som återfinns i EG-fördraget, men i enstaka fall har undantag tillåtits. För att få undantag krävs starka grunder för ett tvingat allmänintresse av icke-ekonomisk natur. Denna bedömning görs av de nationella instanserna utifrån deras skönmässiga bedömning. Förutsättningen är dock att beslutet verkligen tjänar sådana syften. Medlemsstaterna har i syfte att skydda spelarna, förhindra brott och bevara ordningen i samhället. Eventuella intäkter som följer av en reglering får endast utgöra en accessorisk positiv konsekvens och inte det verkliga syftet med den restriktiva politiken<sup>61</sup>.

Butikens koppling till onlineverksamheten är mycket stark. Betsson vill stärka och legitimera sin verksamhet i Sverige. I butiken spelar man på Internet, där Betsson får en möjlighet att utbilda sina kunder, till exempel om hur man spelar poker, livebetting, sportsbetting, etc., vilket görs under samma varumärke. Därför blir kopplingen mycket stark. Peder tror däremot inte att mycket kommer förändras i spelbranschen på kort sikt.

*"Inte mycket, tror jag, vi märker det nu när vi driver caset. Den legala processen tar jättelång tid och Spelmonopolet utgör en enorm intäktskälla för staten, vilket gör att de försöker fördröja utvecklingen in i absurdum, det kommer gå på och på, tills EU domstolen sätter ner foten och säger att det inte är okej längre. Det är inte okej att marknadsföra sitt eget monopol och stänga ut privata aktörer. Jag tror att det kommer bli ett licenssystem i Sverige. Spelutredningen presenterade ett förslag<sup>62</sup> där man skulle släppa lös gamla Tipstjänst och sälja av det till privata aktörer, men det var ingen som tyckte det var ett bra alternativ jämfört med det man har idag. Spelbolagen har det rätt så bra idag, man kan marknadsföra sig rätt hyggligt i de flesta medier och ha licensen på Malta, vilket är ett rätt gynnsamt land att verka på eftersom skatten är mycket lägre än om man får sin licens i Sverige."*

Ett drömscenario, som Betsson målar upp, är att de spelbolag som är verksamma i flera länder betalar skatt på de spelen som tas upp i respektive land, *"detta hade varit idealt, skattepengarna skulle komma tillbaka till varje lands spelare, men det är nog rätt knepigt"*. Betsson vet inte exakt vad den bästa lösningen för spelbranschen är, men deras vision är att de vill ha en lokal licens med en tillräckligt låg spelskatt, för att det ska bli ett konkurrenskraftigt alternativ till att finnas på Malta, annars kommer inget spelbolag att komma till Sverige. Marknadskrafterna är starka, USA är ett bra

---

<sup>60</sup> Intervju med Peder Lindfors

<sup>61</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

<sup>62</sup> <http://www.e24.se/business/tjansteforetag/spelutredningen-kritiseras-av-de-privata-spelbolagen> 1217729.e24 (2010-07-15)

exempel på detta, där förbjöd man spel på nätet<sup>63</sup> vilket ledde till en stor svart okontrollerad marknad. Samma sak gällde under 50 och 60 talen när alkohol förbjöds i USA<sup>64</sup>.

*"Det är väldigt svårt, eller till och med omöjligt, att förbjuda (...) Butiken hjälper till att uppnå vårt mål, den är ett steg mot en modern reglerad spelmarknad, vi är öppna för alternativ, men vi vill inte verka på en marknad där vissa får betala en hög licensavgift, medans andra får en billigare. Vi verkar för att svensk spellagstiftning ska uppdateras och vara som EU:s lagstiftning. Det är målet. Grundstommen inom EU är att det ska vara fri handel med varor och tjänster mellan medlemsländerna, vilket vi tycker ska gälla även för spel. För att kunna vara konkurrenskraftig krävs dessa friheter. Vi som privata aktörer blir utestängda, vilket är fel."*<sup>65</sup>

Av utredningen framgår det att Betsson den 30 maj 2008 öppnade spelbutiken. I ett pressmeddelande från Betsson utmanar bolaget det svenska spelmonopolet genom att erbjuda ett attraktivt spelande med bättre odds än Svenska Spel och ATG. Lotteriinspektionen har efter detta pressmeddelande övervägt att ge Betsson ett vitesföreläggande. Betsson hänvisade butiken och hela deras verksamhet till Shopsson AB, som sedan den 30 juni 2008 har fått Lotteriinspektionens fulla uppmärksamhet<sup>66</sup>.

Betsson har i samband med lanseringen fått väldigt mycket uppmärksamhet från fler aktörer än bara Lotteriinspektionen. Det skrevs till exempel väldigt många artiklar i press<sup>67</sup> och även radio och tv rapporterade om fallet, vilket inte bara bidrog till ökad förtroende från befintliga spelare, men även aktiemarknaden tog sin beskärda del av detta.

*"Vi hade en PR byrå som var med och jobbade på det här caset samt ett bolag som var med och utvärderade, samlade alla bloggar och tidningsurklipp och sammanfattade det med en prislapp. Deras rapport innehöll bland annat hur mycket det har skrivits och priset per sida, multiplicerat med en skala beroende på positivt eller negativt vinklad artikel och vem som uttalade sig och i vilket media. Det blev en omfattande uträkning som var väldigt bra. Det rörde sig om rätt många miljoner och utgår man ifrån det, kan man säga att butiken varit en lönsam affär. Vi har även fått synas i medier som vi annars inte kunde få tillgång till"*<sup>68</sup>

Marknaden utvecklas ständigt och olika aktörer ställer främjandelagen till sin spets, som när Ladbrokes gjorde ett jättestort roulettebord mitt på Sergelstorg<sup>69</sup> eller som med Betssons spelbutik på Söder. Sådana åtgärder förändrar marknaden. Tidningar och TV är mer benägna att göra reklam och tillåta spelannonsering. Det förändrar i sin tur allmänhetens intryck till spel, vilket gör det mer accepterat i folkhemmet och mycket svårare för Lotteriinspektionen att implementera lagen. Ganska

<sup>63</sup> <http://www.gambling-law-us.com/Federal-Laws/internet-gambling-ban.htm> (2010-07-31)

<http://www.msnbc.msn.com/id/15240569> (2010-07-31)

<sup>64</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Prohibition\\_in\\_the\\_United\\_States](http://en.wikipedia.org/wiki/Prohibition_in_the_United_States) (2010-07-20)

<sup>65</sup> Intervju med Peder Lindfors

<sup>66</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

<sup>67</sup> <http://www.gotgatan37.se> (2010-06-21)

<sup>68</sup> Intervju med Peder Lindfors

<sup>69</sup> Källa: <http://www.aftonbladet.se/nyheter/kolumnister/lenamellin/article361081.ab> (2010-07-20)

nyligen gjordes en polisrazzia på en pokerklubb i Stockholm, som ska snart upp i domstol. Det är alltså många fall som hänger i luften just nu och som kan påverka hur marknaden kommer forma sig, en spännande tid, förklarar David Linell.<sup>70</sup>

Länsrätten konstaterade dock att spelbutiken på Götgatan bryter mot främjandeförbudet i 38 § lotterilagen och ger Lotteriinspektionen, med anledning av detta och 52 § lotterilagen, rätt att meddela Shopsson om vitesföreläggande. Eventuella brott mot EG-rätten åsidosätt tillsammans med kritiken gentemot kommunikationsbristen. Shopsson ansåg sig blivit berövad möjligheten att yttra sig, medans Länsrätten anser att tidspunkten för verkställandet av vitesföreläggandet ändrats, därmed saknas skäl för att upphäva vitesföreläggandet.

Huruvida lotterilagen är i enighet med EG-rätten har inte prövats av EG-domstolen, som istället lämnat över det till de nationella domstolarna. Shopsson har efter domen uttryckt att det föreligger tvivel om hur EG-rätten överensstämmer med beslutet och därför bör ett förhandsavgörande från EG-rätten inhämtas. Regeringsrätten har i tidigare mål under 2004 och 2007 ansett att det inte finns ytterligare anledning att beblanda EG-domstolen i fallet, utan att det föreligger på nationella domstolen att avgöra detaljerna för det egna lotterisystemet. Tidigare rättsliga förhållanden gäller därför fortfarande.<sup>71</sup>

*"För tillfället råder en stor osäkerhet bland alla aktörer kring vad som faktiskt gäller på marknaden, det är en dragkamp mellan spelmonopolet och de övriga aktörerna som har en väldigt stark närvaro på den svenska marknaden. Utländska spelbolag har mycket av sin huvudverksamhet i Sverige, de har sina kontor på fina adresser och mycket personal på plats. På många sätt gynnas bolagen av det diffusa läget då de fortfarande, ganska obehindrat, kan agera på den svenska marknaden men ändå betala sina skatter i skatteparadis."*<sup>72</sup>

Domslutet blir tillslut att Länsrätten avslår yrkandet på inhämtning av förhandsbeslut från EG-domstolen och ändrar det överklagande beslutet från Lotteriinspektionen endast på så sätt att främjandet ska upphöra inom två veckor från detta beslutsdatum (2008-11-07)<sup>73</sup>.

### Kammarrätten

Shopsson överklagar snabbt Länsrättens dom och yrkar på att den tillsvidare inte ska gälla, samtidigt som de också vill att Lotteriinspektionen förbjuds från att tillämpa 38, 52 samt 54 §§ lotterilagen samt att Kammarrätten undanröjer Länsrättens tidigare beslut. De yrkar dessutom på att Kammarrätten inhämtar ett förhandsavgörande från EG-domstolen och vilandeförklarar målet i avvaktan på ett beslut huruvida 38 § är i enighet med EG-rätten eller inte.<sup>74</sup>

*"Det behöver fattas något slags beslut som klargör läget. Jag tycker att EU-lagstiftningen är en ganska bra riktlinje att gå efter. Många länder, som till exempel*

<sup>70</sup> Intervju med David Linell

<sup>71</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

<sup>72</sup> Intervju med David Linell

<sup>73</sup> Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

<sup>74</sup> Kammarrätten i Stockholm, mål nr. 8900-08 (avdelning 04) Dokument-ID: 169901

*Italien och Frankrike, har infört ett licenssystem som tillåter utländska aktörer att bedriva verksamhet och konkurrera med de statliga alternativen”.<sup>75</sup>*

Shopsson styrker sina yrkanden med motiveringen att Lotteriinspektionens beslut saknar rättslig grund på grund av de tvivel som de allmänna domstolarna haft om främjandeförbudets förenlighet med EG-rätten. Det verkliga syftet med lotterilagen anses av Shopsson vara att säkra intäkter till staten då Svenska Spel och ATG jämföras med de privata aktörerna i form av innehåll, utförande och risk. Därmed utsätts spelarna för samma risker avseende spelberoende och brott som om monopolet inte hade funnits.

Studier av bland annat Per Binde, ”Spelreklam och spelberoende – en intervjustudie”<sup>76</sup>, visar inget samband mellan reklam och ökat spelberoende. En annan studie, som är skriven av Konkurrensverket, ”En framtida spelreglering” (SOU 2008:124), visar även den att det inte finns någon motiverande förklaring till varför Svenska Spel och ATG ska ha ensamrätt. Shopsson bad Konkurrensverket om en förteckning över bedrägeri- och brottsanmälningar riktade mot de privata spelaktörerna över fyra år. Det hade inkommit 24 stycken av totalt 14818 anmälningar registrerade hos Konkurrensverket, varav ingen var av sådan vikt att ett tillsynsärende var tvunget att införas.

Shopsson visade även information från europeiska samarbetsorganen European Gaming and Betting Association (EGBA) och Global Gaming Guidance Group (G4)<sup>77</sup>. Denna information presenterade spelbolagens ansvarsfulla beteende jämfört med Svenska Spel och ATG. Det visade att de undersökta bolagen i 73 % av områdena hade liknande eller bättre spelansvar än Svenska Spel eller ATG. I endast 3 % av de undersökta områdena hade de privata bolagen sämre villkor.

Svenska Spel har de senaste åren lanserat nya spelformer, däribland Internetpoker mot Lotteriinspektionens vilja, vilket ledde till ökat spelande. De har dessutom en intensiv marknadsföring tillsammans med ATG. Regeringen uppmärksammar att man under åren 2004 och 2005 minskade sin reklambudget med 17 % som en följd av Regeringsrättens dom (RÅ 2004:95) där kritik framfördes mot statens omfattande reklaminvesteringar. Ser man över en längre tid, 2000-2007, har staten ökat sina reklamfinansieringar med nästan 25 % och är återigen uppe på de nivåer som fanns i början av 2004. Ökningarna förklaras av bland annat lanseringen av bingospel på nätet och att man satsar mer på spelansvarskampanjer<sup>78</sup>.

David Linell tycker att Svenska Spel hycklar en del när det gäller att tala öppet om inställningen till spel. Man uppmanar till att spela lagom och pratar om att utländska spelbolag är farliga för att de inte tar sitt spelansvar, samtidigt som man ställer ut Jack Vegas maskiner på pubbar och barer i områden med låginkomsttagare<sup>79</sup>. Bilden att Svenska Spel skulle vara mer ansvarstagande är felaktig, tycker David, och påpekar att Svenska Spel inte alls är bättre på spelansvar än de utländska spelbolagen. De privata aktörerna har även de höga krav på sig själva i fråga om spelansvar, vilket

---

<sup>75</sup> Intervju med David Linell

<sup>76</sup> [http://www.ongambling.org/R200715\\_spelreklam.pdf](http://www.ongambling.org/R200715_spelreklam.pdf) (2010-08-20)

<sup>77</sup> Kamrarrätten i Stockholm, mål nr. 8900-08 (avdelning 04) Dokument-ID: 169901

<sup>78</sup> Kamrarrätten i Stockholm, mål nr. 8900-08 (avdelning 04) Dokument-ID: 169901

<sup>79</sup> <http://www.aftonbladet.se/nyheter/article8781.ab> (2010-07-10)

Betsson fått bekräftat då de vunnit pris som mest ansvarsfulla spelbolag på marknaden<sup>80</sup>. Svenska Spel genomför för närvarande (2010-06-23) en rekonstruktion<sup>81</sup> där man byter VD och strategier samtidigt som man rekryterar nya kompetenser till organisationen. *"En del av dessa nyanställda kommer faktiskt från bolag som till exempel Betsson"* och används flitigt till inom marknadsföring.<sup>82</sup>

Trots att det har blivit mycket lättare på sistone att verka som utländskt spelbolag i Sverige finns det fortfarande många begränsningar.

*"Alla medier tar inte emot oss, speciellt inte dagstidningar, vi får inte heller göra utomhusreklam, i tunnelbanan samt andra mediekanaler. I och med oklarheten kring det legala läget, är många medier osäkra på om de vill ta emot reklam från spelaktörer. Det finns flera juridiska fall som väntar på domstolsbeslut just nu, där de har visat spelreklam, exempel på sådana är Aftonbladet, Expressen, etc.<sup>83</sup> Vi känner av en viss begränsning trots att det har blivit bättre på senare år. Målet är att alla ska ha samma villkor, att vi ska kunna göra samma sak som Svenska Spel och ATG."*<sup>84</sup>

Svenska Spels marknadsföring är däremot tydligt inriktad på att profilera företaget som ett tryggare och säkrare alternativ i spelbranschen, vilket anses ge falska förhoppningar om att risken för spelberoende är mindre där. Genom hemsidor försöker Svenska Spel dessutom nyrekrytera spelare med utbildningar i poker och casinospel, vilket Folkhälsoinstitutet ifrågasatt då provspelen varken krävde åldersgräns eller hade realistiska övningsspel, då man nästan alltid vann på dem<sup>85</sup>.

Betsson har fört en dialog med Lotteriinspektionen, VD:n träffade deras jurister och förklarade läget som Betsson såg det och meddelade att de kommer öppna upp butiken. Man diskuterade bland annat argumenten som ofta används av Svenska Spel om att pengarna direkt går tillbaka till idrottsrörelsen och svenskt föreningsliv och att de tar sitt samhällsansvar, de uppmanar till lagom spelande, och försöker motverka spelberoende.

*"Dessa två påståenden kan delas upp, det första är huruvida Svenska Spel verkligen är ett ansvarstagande företag, det andra är huruvida de har lyckats banka in i människorna att det är okej att förlora på triss för pengarna går ändå tillbaka till min dotters fotbollslag. Jag tror att skatteintäkterna skulle kunna vara de samma om det blir ett licenssystem i Sverige, och då kan man öronmärka dessa pengar. Det låter fint när Svenska spel säger att intäkterna går till idrottsrörelsen, men egentligen spelar det ju ingen roll vart pengarna kommer ifrån, det är statens pengar, och det kan lika gärna komma från arbetsgivaravgifter."*<sup>86</sup>

---

<sup>80</sup> <http://www.egrmagazine.com/news/422127/betsson-takes-socially-responsible-operator-2009-award.shtml> (2010-06-01)

<sup>81</sup> <http://www.dn.se/ekonomi/statens-speljatte-sparkar-sin-vd-1.1127371> (2010-07-05)

<sup>82</sup> Intervju med David Linell

<sup>83</sup> <http://www.resume.se/nyheter/2007/12/12/hogvinst-for-kvallspressen/index.xml> (2010-07-01)

<sup>84</sup> Intervju med Peder Lindfors

<sup>85</sup> Kamrarrätten i Stockholm, mål nr. 8900-08 (avdelning 04) Dokument-ID: 169901

<sup>86</sup> Intervju med Peder Lindfors

Lotteriinspektionen bestred bifallet till överklagandet med motivationen att det inte är meningen att statliga spel nödvändigtvis behöver vara säkrare än de privata aktörerna, men att de har möjlighet att ta andra hänsyn än ett vinstmaximerande bolag. En jämförelse är därför meningslös enligt Lotteriinspektionen. Dock motsätter sig inte inspektionen för ett inhämtande av ett förhandsavgörande från EG-domstolen<sup>87</sup>.

Den 15 januari 2009 beslutade kammarrätten att det överklagade beslutet inte skulle gälla tills vidare. Den 9 november samma år hölls en muntlig förhandling där det beslutades att det saknades laglig grund för Shopssons yrkande om att förbjuda Lotteriinspektionens rätt att tillämpa bestämmelserna i 38, 52 och 54 §§ lotterilagen. Kammarrätten finner, i likhet med tidigare underinstans, att Shopsson brutit mot 38 § och avslår dessutom yrkandet om inhämtande av förhandsavgörande från EG-rätten då man anser att EG-rätten tidigare klargjort sin ställning i frågan.

Kammarrätten finner dessutom ingen anledning till fler dröjsmål utan bestämmer att Shopsson med omedelbar verkan ska upphöra med sin verksamhet. Domen föll den 7 december 2009<sup>88</sup>. I en överklagan från Shopsson har frågan sedan den 22 december 2009 tagits upp till Regeringsrätten. Shopsson har fått rätten att åter öppna sin spelbutik och inväntar Regeringsrättens avgörande<sup>89</sup>.

### Regeringsrätten och Framtiden

Betsson har inte gjort några särskilda beräkningar på hur kunderna har uppfattat lanseringen och inte heller några kundundersökningar, men däremot har lanseringen genererat mycket PR. Väldigt omfattande om man ska förstå Betsson rätt, vilket gjort det till en bra affär trots att butiken inte går med vinst. Men Betsson vill ha kvar butiken för att kunna driva fram ny lagstiftning och se om de kan bidra till att förändra marknaden.

*"Caset är på väg upp i regeringsrätten, och sedan förhoppningsvis i EU-domstolen, för det måste vi hålla butiken öppen. Som utländskt bolag är man inte helt begränsad idag eftersom det finns entreprenörer som hela tiden står längst fram och utmanar spellagen. Det krävs den här typen av engagemang och initiativ, i annat fall hade vi kanske varit där vi var för 20 år sen. Man måste hela tiden driva utvecklingen framåt."*

Om domen faller till Betssons fördel planerar de inte att öppna några fler butiker i första hand, men däremot möjligheten att erbjuda ombud.

*"Primärt kommer vi vilja bygga ett ombudsnätverk, de mest lönsamma butikerna är oftast inte de som ligger på bästa adressen, utan där spelarna trivs bäst. Vi tror att det finns mest potential i ombudsverksamheten." Det finns dock fortfarande ett syfte att ha kvar den egna butiken. "Den blir vår concept store som stärker varumärket genom att vi har en egen butik och att vi finns på plats. Tillåts vi att starta ett ombudsnätverk kommer vi kunna testa våra produkter hos oss först vilket gör det till en referensbutik."*

<sup>87</sup> Kammarrätten i Stockholm, mål nr. 8900-08 (avdelning 04) Dokument-ID: 169901

<sup>88</sup> Kammarrätten i Stockholm, mål nr. 8900-08 (avdelning 04) Dokument-ID: 169901

<sup>89</sup> Regeringsrätten, mål nr. 8002-09 (avdelning 3) Dokument-ID: 135107050 (2009-12-22)



*"Med facit i hand är vi på Betsson nöjda med satsningen. Vi trodde inte vi skulle behöva gå så långt som till Regeringsrätten, men vi kunde inte göra mycket annorlunda. Vi valde just concept store-modellen eftersom vi visste att det skulle bli mycket PR, om vi inte trodde det kanske vi hade tonat ner det och inte valt den bästa gatan. Vi tyckte Söder och Götgatan rimmade väl med vårt varumärke. Stureplan hade inte rimmat lika bra om man jämfört."*

I stort sett var anledningen till lanseringen av butiken att driva utvecklingen framåt, utmana spelmonopolet och försöka forma om marknaden, men ur ett annat perspektiv var lanseringen en form av marknadsföringsåtgärd, i och med att Betsson hade en PR byrå med i spelet från början.

*"Vi gjorde en del aktiviteter innan, vi skrev en debattartikel, drog ihop ett seminarium med journalister och ordnade en paneldebatt för att rikta fokus mot frågan. Under den tiden hade vi mycket kontakt med journalister och drog igång butiken i samband med det. Öppnandet av butiken blev en väldigt konkret utmaning av spelmonopolet, men tror att uppvärmningsfasen innan låg till gagn för själva caset."*

Många hävdar att hela satsningen var en PR-kupp<sup>90</sup>, vilket visar att begränsningar som finns idag till och med kan gynna Spelbolagen, som i detta fall då Betsson fått en enorm publicitet i och med lanseringen av butiken. Att begränsningar kan ge upphov till sätt att få mer uppmärksamhet håller Peder med om, dock menar han att det i sig inte är skäl nog för att vilja behålla befintlig lagstiftning.

*"Ja, kanske, men jag tror att det finns udda sätt att få uppmärksamhet i de flesta branscher, det handlar om att vara kreativ och hitta de grejerna, jag tror inte man blir utan sätt att väcka uppmärksamhet, bara för att alla tävlar på samma villkor. Det kommer alltid finnas grejer att utmana och testa, så vi välkomnar den utvecklingen. Vi ligger ofta i framkanten av produktutveckling och den här typen av initiativ, men vi kanske inte är störst. Svenska Spel är ju väldigt mycket större. Vet inte exakt hur stor deras onlineverksamhet är men de har ju mycket mer möjligheter än oss, vi skulle gärna ta del av ombud, casino och alla dem där delarna för att stärka vår onlinebusiness."*

*"Jag tror att det finns ett uppdämt behov av att öppna fler spelbutiker i Sverige. Om man är Svenska Spel ombud, så tas man väl om hand. Svenska Spel låter inte någon annan öppna upp ett ombud exempelvis tvärsöver gatan, vilket stänger ut många andra aktörer. Skulle monopolet luckras upp, kommer det finnas många olika aktörer. Jag tror inte att Internet täcker hela behovet, jag tror det finns många som inte är bekväma att lämna ut kortuppgifter på nätet och det finns många som vill fylla i sin kupong. Svenska spel har varit väldigt bra på att skapa ett behov och ett beteende hos spelarna, hänga med grabbarna och gå ner till sitt ombud och fylla i sin kupong, vilket blir svårt för onlineaktörerna att konkurrera med."*<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> <http://www.resume.se/nyheter/2008/05/28/han-star-bakom-betssons-pr/index.xml> (2010-06-21)

<sup>91</sup> Intervju med Peder Lindfors

Huruvida Betsson har något att tillföra marknaden med sin dröm om ombudsverksamhet ställer sig David Linell fundersam till.

*"Svenska Spel har ett otroligt starkt grepp om marknaden här, det finns traditioner som är svåra att bryta och det kan bli tufft för Betsson. Vad skulle de ens ha för produkter? Förmodligen kopierar de vissa av sina produkter direkt från onlineverksamheten, men frågan är om det räcker, i slutändan bidrar nog fler ombud som drivs av olika aktörer till att priset för spel sänks, som i andra marknader där konkurrens råder".*

*"Jag tycker inte att Svenska Spel levererar enligt marknadens behov, samt att de villkor som de erbjuder spelare är mycket dåliga och inte särskilt konkurrenskraftiga i förhållande till vad många utländska spelaktörer erbjuder, både gällande den tekniska lösningen samt spelutbudet, men även kring de odds som de erbjuder. Spelare får betala ett väldigt högt pris för sin hobby, när de spelar via Svenska Spel."*

Det kanske är därför Betsson tar tillfället i akt och skyndar sig in i marknaden för att vara först. Marginalerna i dagsläget är enorma och vinstchanserna ser riktigt lockande ut, förklarar David. När vi frågar honom hur han ser på marknadsföringsvärdet av Betssons spelbutik och dess kampanj svarar han med att det är *"svårt att säga, men tror att PR värdet är väldigt högt"*.

*"Än så länge har Betssons spelbutik inte haft någon direkt påverkan på mig som VD för en pokerskola, men om domen faller till Betssons fördel, skulle det öppna upp många nya dörrar, även för oss, och underlätta ett fortsatt arbete."*

*"Ett marknadsdrivande bolag är för mig ett bolag som ligger först både tekniskt sätt och skapar nya produkter och ett nytt beteende hos kunderna. Om domen faller till deras fördel tror jag Betsson kommer skörda mycket av den frukt som plötsligt kommer finnas till förfogande. Vid ett negativt utfall har de fortfarande fått mycket publicitet och stärkt sitt varumärke".<sup>92</sup>*

För Betsson i sig är butiken ingen jätteviktig fråga, då den står för en väldigt liten del av omsättningen, däremot finns ett stort intresse från ledningen och det handlar mycket om prestige att få vara den första aktören som får igenom förändringen. Betsson har inte som mål att driva flera butiker i eget regi, men understryker återigen drömmen om ett eget ombudsnätverk.

*"Vår primära fokus är vår onlinebusiness, men vi vill kunna lägga ut våra produkter på lokala butiksinnehavare".<sup>93</sup>*

---

<sup>92</sup> Intervju med David Linell

<sup>93</sup> Intervju med Peder Lindfors

## 5. ANALYS

Sedan den 30 maj 2008 har Betsson klivit ur den digitala världen och tagit sina första steg mot en fysisk verksamhet. Hur man än väljer att se på det som hänt, om det varit en lyckad reklamkampanj eller ett sätt att ta för sig av vad man anser sig ha rätt till, har uppståndelsen kring spelbutiken varit enorm. Vi analyserar händelserna nedan utifrån våra teorier och intervjuer, samtidigt som vi försöker kategorisera fallstudien, och försöka förstå dess effekt på marknaden. Vår analys byggs upp enligt följande plan, som tar upp de viktiga händelserna utifrån de teorier vi har till vårt stöd.

| Planeringsprocessen                                                                                                           | Händelserna och Rättegångarna                                                                                                              | Framtidens Marknad                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vad fick Betsson att öppna spelbutiken?</li> <li>• Hur gick man tillväga?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilka konsekvenser fick spelbutiken?</li> <li>• Hur har rättsfallet förändrat Betsson?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vad händer närmaste tiden?</li> <li>• Om Betsson vinner, hur stora blir effekterna?</li> </ul> |

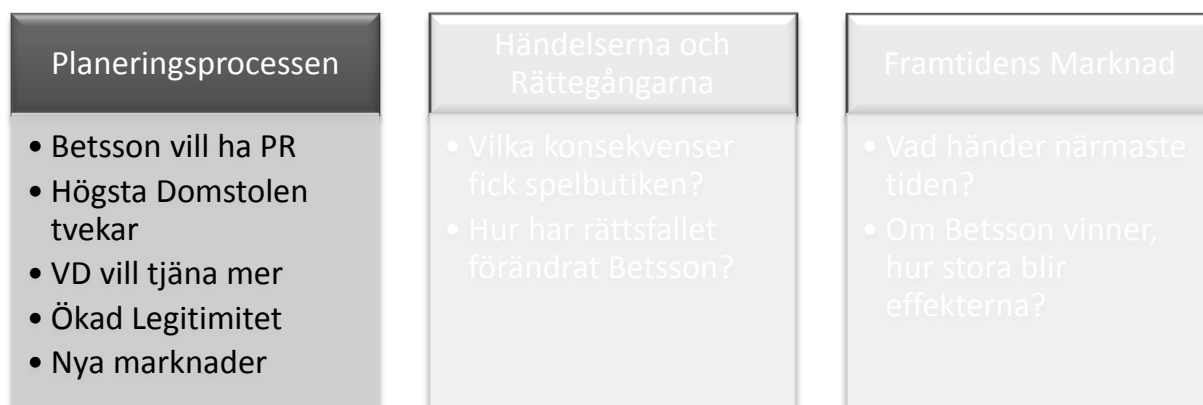
Baserat på vår empiri, har vi konstaterat att Betsson under hela butiksscenariot haft kontakt med en PR-byrå. De planerade butikslanseringen noggrant långt innan portarna öppnades genom att dels diskutera med journalister och branschfolk, men också med sin PR-byrå som varit delaktig i många skeden inför lanseringen. Vi ser en tydlig koppling mellan Betsson och butikens främsta syfte, som de inledningsvis motiverat med att stärka Betssons varumärke och få mycket publicitet. Utifrån det resultat vi sett och bekräftelsen i vår intervju med Peder Lindfors, kan vi konstatera att det varit en genomtänkt och välplacerad PR-kampanj. Eftersom PR har ett värde, kan detta anses vara en väldigt lyckad satsning då olika nyhetstidningar och kanaler byggt upp en uppmärksamhet kring Betsson.

Enligt teorin är det mycket svårt att värdera PR, men ändå har Betsson försökt lösa detta med hjälp av sin PR-byrå. Denna har bevakat händelserna kring spelbutiken och räknat fram en värdering på det PR som uppstått under perioden, en prislapp som värderas till miljonbelopp. Denna värdering är enligt oss subjektiv, eftersom det är såpass svårt att värdera PR samt att Betssons syn på värdet kan vara övervärderad, eftersom de lägger större värde på ett medium de tidigare inte haft tillgång till. Trots det kan man ändå anse att publiciteten gynnat Betsson och stärkt deras ställning och närvaro på den svenska marknaden, oavsett innehållet i artiklarna. Det klassiska ordspråket "*all publicitet är bra publicitet*" tycks gälla även för Betsson. Dessutom har Betsson garderat sig och hittat en lösning där den positiva uppmärksamheten riktas mot Betsson, medans stämningen och eventuella böter och negativa konsekvenser tas av Shopsson AB, på så sätt minimerar Betsson skickligt risken i samband med satsningen.

Peder Lindfors nämner också att öppnandet av butiken ökar Betssons legitimitet och närvaro. Han känner att spelarna har andra vanor än vad Internet kan leverera, vilket gör spelbutiken till en mycket bra plats att ha som konceptbutik att utveckla framtida spellösningar i. Spelbutiken blir ett ess i rockärmen för Betsson gentemot sina övriga konkurrenter och förhoppningarna är att kunna komma ut först till kunderna med nya produkter och lösningar. Att dessutom erbjuda utbildningar och service ser Peder Lindfors som en varumärkesstärkande egenskap som få andra har. Betsson vill vara mer än bara ett Internetspelbolag, vilket gör spelbutiken till mycket mer än bara en lokal med

datorer. Enligt teorierna har all PR ett värde, men det finns andra faktorer som spelar in i marknadsföringen. Däribland hur ett företag ska profilera sig och hur man ska nå ut till de kunder man vill ha. Peder Lindfors visar under intervjun intresse för de män och kvinnor som går ner till sin lokala tipshörna och har sina traditioner, utbyter erfarenheter och kryssar sina kuponger.

Vi tror att butiken är ett första steg mot en förflyttning från en stenhård konkurrensmarknad på Internet med låga marginaler, till en marknad där traditioner och spelglädje skapat enorma intäkter för en ensam spelare (läs Svenska Spel). Vi fick under intervjun även höra att *”vi såg en möjlighet att gå in i fysisk spelverksamhet och bestämde oss för att ta det steget”*, vilket verkar som om Betsson under en längre tid velat göra detta. Anledningen till möjligheten ser vi Högsta Domstolens tvekan kring huruvida främjandeförbudet i lotterilagen är förenig med EG-rätten. Detta tvivel står till grund för Betssons djärvhet och har skapat hela detta fall. Betssons VD är dessutom en erfaren ledare med bakgrund i fysiska spelautomater och vet mycket väl hur mycket pengar som finns att tjäna när man är en fysisk aktör på marknaden.



Utifrån vad vi lärt oss av Betsson ser vi ett enormt intresse för att hävda sig gentemot konkurrenterna i en marknad som inte riktigt har sina spelregler klara. I samband med möjligheten att förflytta sig i branschen ett par steg närmare spelmonopolet och få möjligheten att ta del av en enorm inkomstkälla ger Betsson alla de anledningar som behövs för att motivera ett riskfyllt inhoppt likt detta. Att man dessutom har möjlighet att öka sin legitimitet och få chansen att upptäcka och testa nya marknader är ännu fler positiva konsekvenser.

Med utgångspunkt i Kjellberg och Helgessons praktikmodell definierar vi Betssons spelbutik som en marknadsföringspraktik, som klassificeras i modellen under utbytespraktiker. Utbytespraktiker ska definieras utifrån de normer och regler som finns på marknaden, intressen från företag, som till exempel Betsson, har möjligheten att påverka de normer som satts upp på marknaden.

Effekterna av spelbutiken är just sådana påverkningar som leder till andra sorters praktiker. Lotteriinspektionens föreläggande om vite är ett exempel på en övergång mellan praktiker, som är mer normerande praktik och syftar till att skapa normer och regleringar på marknaden. Betssons syn på marknaden strider mot Lotteriinspektionens, där Betsson vill att marknaden ska avregleras och fri konkurrens ska införas medans Lotteriinspektionen följer de tidigare reglerna. Här finns det en distans mellan idévärlden och verkligheten. Denna distans mellan idé och verklighet bearbetas i tolkningskedjor likt förhandlingar fram och tillbaka mellan Betsson och Lotteriinspektionen i en

förflyttning mellan utbytespraktik och normeringspraktik. Det visar på att en och samma aktivitet i sig kan inkludera flera olika praktiker som tillsammans är med och formar marknaden.

Idévärlden formas i dagsläget av Betsson och de aktörer som vill förändra marknaden. Med aktörer menar vi inte bara andra spelbolag, utan även kunder och media, etc. Idévärden definieras av till exempel Peder Lindfors som ett öppet licenssystem där skatterna är låga och ansvaret fördelas, men framför allt där aktörer som Betsson kan agera fritt och slippa gömma sig utomlands. David Linell håller med och tycker även han att ett licenssystem, likt det som finns i vissa andra EU-stater<sup>94</sup> är att föredra då konkurrens är bättre för kunden i slutändan. Om Betsson får möjlighet att fritt agera i marknaden kommer de dessutom vilja öppna upp ett eget nätverk med ombud likt den modell Svenska Spel och ATG använder. Huruvida det blir verklighet återstår att se, men dagens verklighet passar däremot spelmonopolet alldeles utmärkt.

Genom att ta steget in i en ny marknad och nya utbytespraktiker har Betsson fått och visat det intresse som behövs för att få tolkningskedjorna att arbeta snabbare och med större förändringar. Idévärlden tar nya former och verkligheten står inför en förändring. Hur marknaden i slutändan ser ut vet inte Betsson eller Svenska Spel. Även om vi ser steget in i en fysisk verksamhet som relativt stort och imponerande, kan detta fall ha ytterligare konsekvenser som kan få enorm betydelse och sätta hela EU:s spelreglering i gungning. Hittills har de svenska domstolarna arbetat utifrån de fall som EG-rätten beslutat, där de valt att inte förändra sina beslut baserat på de få nyheter som kommit från EU, men skulle det visa sig att Betsson lyckas få ett positivt förhandsavgörande från EG-rätten kommer sannolikt andra länder som arbetar med liknande metoder att tvingas tänka om. Betssons spelbutik har alltså oberoende om de har menat att göra det eller ej satt igång en process som omformar marknaden, dock finns det inga garantier för att marknaden omformas till deras fördel, då andra intressen och aktiviteter som också är med och formar marknaden kan visa sig vara starkare.

Vi har konstaterat att Betsson spelbutik, är med och formar och påverkar marknaden, men frågan är om detta är en medveten strategi från deras sida, är det deras mening att driva marknaden eller enbart bieffekter från en smart PR-kampanj?

Man kan se satsningen som en marknadsdriven satsning. Det baseras på ett synsätt som kan vara att öppnandet av butiken är en följd av hur marknaden ser ut. Det naturliga steget för Betsson är alltså att öppna butiken. Då kunderna inte längre ser utländska aktörer som något främmande, i och med alla de modiga kampanjer som spelbolagen skapar, till exempel Ladbrokes rouletthjul på Sergelstorg, samt att reglerna begränsar utländska spelaktörer att marknadsföra sig och få tillgång till traditionell PR, måste de utländska aktörerna särskilja sig, och komma på nya medel för att synas. Så den här typen av åtgärder blir enda sättet att uppnå sitt mål att få publicitet och tillgång till stänga medier. Då kan man hävda att satsningen drevs fram av marknaden, att den var marknadsdriven men har haft effekten att påverka marknaden. Även en aktivitet som är ämnad att följa marknaden kan alltså komma att påverka marknaden.

Om man utgår från att butiksatsningen redan i ursprungsstadiet var menad att vara en marknadsdrivande åtgärd, anser Kohli, et.al., att det nödvändigtvis inte behöver resultera i det. Marknadsdrivande åtgärder är ett relativt begrepp som tar hänsyn till hela marknadens aktiviteter och framför allt de aktiviteter som har störst påverkan på sin omgivning. Då domstolarna ännu inte

---

<sup>94</sup> Se intervju med David Linell

tagit något beslut till Betssons fördel, kan man hävda att graden till vilken dem har påverkat eller förändrat marknaden är väldigt låg och då är heller inte satsningen marknadsdrivande. Det är i sådana fall för tidigt att avgöra om satsningen är marknadsdrivande eller inte. För att vara marknadsdrivande krävs det åtminstone att man gör något av följande tre punkter: i) *"ett icke kontinuerligt språng i kundvärdesystem och implementering av en unik affärsmodell som stödjer detta språng"*, ii) *"förändra strukturen eller sammansättningen av en marknad och/eller aktörernas beteende på denna marknad"* eller iii) *"upprätta utmärkande strategiska positioner som är kritiska till att omforma marknadsandelar eller skapa nya marknader"*.

Än så länge har spelbutiken inte visat det kundvärde som krävs för att motivera den första punkten, vilket även Peder Lindfors håller med om, i och med hans uttalande om att butiken har ett dåligt kundvärde, eftersom erbjudandet i butiken inte är tillräckligt högt i förhållande till de Internetlösningar man har sedan tidigare. Strukturen på marknaden har inte heller förändrats, detta bekräftas bland annat av vår intervju med David Linell som säger att inga förändringar har ännu skett i samband med butiken för de stora spelbolagen på marknaden, och skulle Betsson tvingas betala vite om 2 500 000 kr är det nog snarare mer avskräckande att i framtiden genomföra liknande satsningar, vilket ger omvänd effekt på önskad marknadsförändring. Gällande tredje punkten finner vi även där, att det är för tidigt att se större effekter och än så länge är marknaden sig lik.

Trots det sätter vi Betsson i positionen att de faktiskt är marknadsdrivande, mestadels på grund av att begreppet marknadsdrivande är ett relativt begrepp som innefattar konkurrenters beteenden likväl som framgången hos Betsson enligt ovan tre kriterier. Eftersom ingen annan öppnat spelbutiker i Sverige har Betsson drivit fram denna nya ståndpunkt och skapat en ny väg för marknaden att sträva mot, vilket vi anser är mer marknadsdrivande än konkurrenterna och därför blir marknadsdrivande enligt teorierna. Liknande resonemang kan även föras i andra branscher och företag vilket gör fallet till spännande och applicerbart inom flera monopol och marknadssituationer.

| <b>Marknadsorientering</b>                                     | <i>Acceptera spelmonopolet</i> | <i>Motsätta sig spelmonopolet</i>                                                     |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Allt ska vara som det alltid varit</i>                      | <b>Marknadsdriven</b>          |  |
| <i>Kunder vill spela på olika sätt och vi vill erbjuda det</i> |                                |                                                                                       |

Betsson vill förändra spelmonopolet och erbjuda kunderna ett bättre alternativ till Svenska Spel. Lanseringen av en egen spelbutik har potentialen att förändra den befintliga strukturen på marknaden och är då förenigt med den sortens agerande ett marknadsdrivande företag bör ha. Däremot har de inte ännu nått ända fram, då butiken ständigt ligger i riskzonen att stängas ner och kunderna har ännu inte accepterat den fysiska butiken som ett seriöst alternativ. Betsson har stor potential att lyckas genomföra förändringar inom alla de punkter som definierar ett marknadsdrivande företag ifall Regeringsrätten dömer till deras fördel, det kommer då med all säkerhet ha väldigt stora effekter på marknadsstrukturen.



Enligt teorierna från politisk ekonomi har allt en effekt på marknaden, det vill säga att alla de åtgärder man gör påverkar och formar marknaden. Även om inte Betsson vinner fallet mot Lotteriinspektionen har de gjort en förändring. Bland annat kan opinionen förändras och legitimiteten kan öka eller sjunka för Betsson och de andra spelbolagen. Folk blir mer medvetna om de utländska spelbolagen som alternativ till Svenska Spel. I och med förändring i opinionen förändras även marknaden. Man kan alltså hävda att även om butikslanseringen var ämnad som en ren PR-kampanj eller att de förlorar i rätten, har de fortfarande påverkat marknaden och på så sätt varit delaktiga i att driva marknaden framåt.

Marknaden är i en tillväxtfas som främjandeförbudet egentligen strävar efter att hålla tillbaka. Tillväxtmarknader är dock alltid intressanta och därför ser företag som till exempel Betsson möjligheter där de egentligen borde vara begränsade. Men då även Svenska Spel utnyttjar möjligheterna med annonsering i en växande marknad, kan man enkelt förstå varför det svider i ögonen på Betsson när de tvingas stå utanför. Enligt Betsson är detta orättvist och oetiskt och strider mot EU:s lagstiftning, vilket butikens syfte blir att poängtera.

Kunderna har en maktposition i dagens samhälle. Internet har blivit alltmer accepterat och med starka marknadsföringskampanjer är det nog ingen i landet som inte hört talas om Betsson eller någon av deras konkurrenter. Kunderna väljer allt oftare att satsa sina pengar på dessa nya företag, som har utvecklats från substitut till fullfjädrade konkurrenter, med produktfördelar, högre odds, bättre kundfokus och nytänkande spelmöjligheter. Skulle lagen i slutändan missgynna Betsson finns risken för nya substitut som till exempel lokala svartmarknader och Internetsidor som helt saknar etiskt ansvar. Betsson har utnämnts av en erkänd branschorganisation till ett av de mest ansvarstagande spelföretagen på nätet, vilket vi anser är ett bättre alternativ än potentiella substitut.

Spelmarknaden är i förändring, här finns gamla aktörer, som till exempel Svenska Spel, men även nya och spännande utmanare som agerar snabbt och instinktivt på minsta lilla möjlighet. Dessa nya

företag spelar med helt andra förutsättningar och kan erbjuda villkor som Svenska Spel kan få svårt att komma i närheten av, likt fallet med Exportchefen<sup>95</sup>. Vi ser en potentiell koppling där vi har en stor aktör som försvarar sin position på sin marknad, men då nya aktörer, i detta fall inte bara i dåliga tider, kommer in och pressar priserna och skapar en spotmarknad där Svenska Spel blir mest lidande. Analysen pekar mot att marknaden håller på att förändras och det på många olika sätt samtidigt.

Dock är det inte säkert att denna förändring nödvändigtvis kommer gynna Betssons verksamhet på alla plan, då de för tillfället har många fördelar med att bedriva sin verksamhet från Malta. Om utländska aktörer får möjlighet att söka licens för att bedriva spelverksamhet i Sverige, kommer de också krävas att de betalar skatt på sina intäkter från den svenska marknaden, istället för skatteparadiset Malta. Svenska Spel har haft ett beteende som gynnats av sitt eget monopol där av har de en fördel gentemot de nya aktörerna. De har skapat ett beteendemönster hos kunderna som satt standarden i Sverige för hur spel ska gå till. Deras maktposition är enorm och har under en lång tid varit statisk. De nya aktörerna, däribland Betsson, har däremot andra styrkor. De är vana vid snabba marknadsförändringar och nya möjligheter och lever på sin styrka att kunna arbeta på en konkurrensutsatt marknad, som Svenska Spel kan få svårt att anpassa sig till. I Sverige har Svenska Spel fått kämpa hårt för att motarbeta dessa förändringar. De har vänt sig till både lagstiftningen, ökat sin marknadsföring och förändrat sin produktportfölj för att både hålla bort och komma närmare sina nya konkurrenter. Deras nya produkter verkar likna de nya aktörernas mer och mer, samtidigt som vi ser en rekonstruktion, personalrekrytering och kompetenshöjning hos Svenska Spel, vilket får oss att fundera på om inte Svenska Spel förbereder sig för ett avskaffande av monopol<sup>96</sup> och då nya villkor och regler på marknaden.

Kunderna vill ha bättre odds och villkor, medans Svenska Spel vill hålla spelandet hälsosamt på en lagom nivå, samtidigt som man ger stor del av överskottet till svenska idrottsrörelser. Under en längre tid har vi haft samma marknad med samma villkor och samma regler för alla. Transaktionerna har varit riktade mellan kunderna och spelmonopolet och väldigt lite har förändrats. Nu är däremot marknaden på väg in i en ny fas med nya normer i en normaliseringsåtgärd. Intressen tolkas och påverkar nya regler och lagar och snart kan vi ha en ny norm för hur spelverksamhet ska gå till i Sverige. Oavsett vad som händer på marknaden har Betsson visat prov på djärvhet och initiativtagande när man startade spelbutiken. Utifrån den svenska marknadens perspektiv har något unikt och spännande inträffat och en relativt (utifrån spelmonopolets synpunkt) liten utmanare har tagit täten i en kamp för att förändra marknaden. Med stöd av teorierna finner vi att Betsson har valt att inte längre drivas framåt i en marknad som inte vill förändras. Här tar man ett stort steg i en ny riktning och hoppas att kunder, media och domstol ska se möjligheterna med detta. Efterfrågan styrs tydligt mot ett ombudssystem, fast med fri konkurrens till skillnad mot dagens spelmonopol.

Utifrån de tre sätt som beskrivits i teorin, med kriterier för vad som krävs för att vara marknadsdrivande har Betssons spelbutik möjlighet att förändra de funktioner som aktörerna har i dagens marknad, men även skapa nya metoder på marknaden. Det sistnämnda är en förenklad bild av hur Betsson vill ha fristående ombud med möjlighet att rikta sina speltjänster direkt till spelarna på det sätt som spel bedrivits i Sverige i flera decennier. Poängen här ligger i att få sin fot i

---

<sup>95</sup> Se kapitel 3

<sup>96</sup> Se intervju med David Linell



ombudsmarknaden. Desto intressantare blir dock hur de vill förändra funktionen av dagens aktörer och marknad. Spelmonopolets sista starka ställning håller på att hotas och Betsson vill in i denna miljardmarknad och ta för sig. Potentialen är enorm, vilket enbart kräver en lagändring och ett par väldesignade produkter för att Betsson ska ha bra förutsättningar. Betsson är ett snabbföränderligt företag som har lyckats locka till sig kunder med spännande produkter och bra odds/vinster, vilket får oss att tro att designen av produkterna är en mindre komplicerad historia än lagändringen.

Konkurrenterna är många, där var och en har sin egen vision om framtiden. För att kunna driva marknaden gäller det inte bara att visa prov på drömmar om ett nytt ombudsnätverk. Det är lika viktigt att ha starka och aktuella produkter för att inte bli omsprungna av konkurrenterna.

I värsta fall kan det mycket väl bli så att Betsson öppnat upp dörrarna för någon av sina närmaste konkurrenter som bara avvaktar i väntan på domslutet, för att smita in och knipa dominansen inom ombudsnätverk. Skulle detta inträffa kanske Betsson inte får full avkastning från sin investering. Osäkerheten är hög och det gäller att alltid vara på tårna i kampen om kunderna. För att Betsson ska lyckas konkurrera mot spelmonopolet bland ombuden krävs det produkter som är klart bättre än till exempel Svenska Spels tipskuponger. Hur de planerar att lyckas med det framgår inte av Peders intervjuer, men David tror att man kopierar sina egna produkter från onlineverksamheten och gör om de till kupongbaserade produkter. Vi håller dock med David om att det krävs lite mer för att Betsson ska lyckas, antagligen kommer man anpassa sina produkter till att efterlikna de inarbetade produkterna som Svenska Spel erbjuder i dagsläget fast till ett bättre pris.



Än så länge har marknaden inte kommit till den punkt att de stora förändringarna inträffat, men när de väl gör det, gäller det att vara snabb. Den som blir först blir marknadspionjär och sätter standarden för framtida produkter och får därav möjlighet till oproportionerligt stora fördelar.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att den här analysen visar:

- Hur nära olika marknadspraktiker förhåller sig till varandra och hur de påverkar och förändrar varandra (Utbytespraktiker – Normerande praktiker) och att dessa ömsesidiga förbindelser utformar marknadsstrukturen.

- Att moderna marknadsföringsstrategier innehåller ofta element av både marknadsdrivna och marknadsdrivande strategier. En aktivitet som planeras och utförs som marknadsdriven strategi kan alltså komma att omvandlas till marknadsdrivande.
- Samt att på en reglerad marknad, som spelmarknaden, kan aktiva marknadsföringsåtgärder ha direkt påverkan på normerande praktiker, vars förändring sen i sin tur påverkar utbytespraktiker.

## 6. SLUTSATS OCH IMPLIKATIONER

### Slutsats

Betssons spelbutik kan analyseras utifrån två synsätt, antingen att de satt igång en marknadsföringskampanj, vars bieffekt är att det driver marknaden framåt mot en i efterhand formulerad vision från Betsson ledningen om hur de vill att marknaden ska se ut, eller att man från första början tagit steget in i butiksvärlden utifrån idén om att förändra marknadsvillkoren för sig och sin bransch, vars bieffekter är att de fått en enorm publicitet och erkännande från omvärlden. Lotteriinspektionens främsta syfte har varit att få spelbutiken att upphöra med att främja Betsson, men deras motstånd har haft motsatt effekt då just detta motstånd har gett Betsson möjlighet att driva frågan rättsligt och utnyttja rättsfallet medialt, just för att främja sitt varumärke.

Hur man än ser på Betssons spelbutik får satsningen anses vara mycket lyckad. Marknadsföringsvärdet uppskattas av Betsson till miljonbelopp och Regeringsrätten står inför en utmaning som inte alls är lika självklar som för 20 år sedan. Bieffekterna blir varandras komplement i de båda fallen, vilket kan ge Betsson dubbel avkastning.

Betsson ligger i framkant jämfört med sina konkurrenter och har en konceptbutik som i sig är en enorm fördel. Här beskriver Peder Lindfors att man kan komma att testa nya produkter och lösningar innan man tar steget ut till allmänheten. Konceptbutiken är något som ingen annan konkurrent har i dagsläget vilket tyder på en marknadsdrivande strategi och det ger ökad legitimitet för Betsson, precis som de hoppats på. Varumärket har fått sig en förstärkning och kunder har mer kännedom om Betsson nu än tidigare, vilket PR-byrån bekräftade med sin rapport. Alltså har lanseringen varit en lönsam affär för Betsson, oavsett hur butiken presterat.

Utöver PR-värdet har Betsson dessutom satt hela rättssystemet i arbete i och med sina två domar och en tredje på gång. Gamla lagar sätts på prov och marknaden står inför den förändring som spelmonopolet fruktat sedan EU-inträdet 1994. Butiken påskyndar en förenlighet mellan den svenska lotterilagen och EG-rätten, vilket Svenska Spel och ATG kan drabbas hårt av. Vi ser dessutom en ökad satsning på reklam från framför allt Svenska Spel och en personalpolitik som tyder på att man vill stärka upp varumärket och förbereda sig inför ett eventuellt avvecklande av det svenska monopolet.

Betssons vision om framtiden står för närvarande till grund för hur rättsfallet kommer utspela sig. Kanske blir Peder Lindfors idévärld verklighet och kanske är Betsson framtidens de facto standard redan innan marknaden skapats. En eventuellt positiv dom från Regeringsrätten kan dessutom förenkla för Betssons kärnverksamhet på Internet men har också möjligheten att ge negativa konsekvenser, då gråzonen i lagen försvinner och kravet på ökad transparens tvingar upp kostnaderna och försämrar villkoren. Kommer kunderna fortfarande använda Betsson om oddsen försämrats?

Vi tror däremot på ökat intresse för de utländska aktörerna ifall ett licenssystem införs, oavsett hur skatter och avgifter kommer att påverka oddsen. Kunderna kommer få nya möjligheter i form av spännande spel och nya ombud, vilket kommer vara en marknadsdriven utveckling baserad på tillfällen och efterfrågan. Förändringarna är stora och i riktning mot spelmonopolets starkaste

ställning. Inställningen till spel är redan under förändring och spelbutiken bidrar starkt till denna förändring vilket stärker Betssons position som marknadsdrivande, men har de förmågan att gå hela vägen? Kan ett relativt litet företag utmana en gigant som Svenska Spel? Än så länge har inte mycket förändrats på det rättsliga planet, alla domar hittills har gett stöd till befintlig lagstiftning och gett Lotteriinspektionen rätt, men Betssons spelbutik är ändå ett steg i riktningen mot en nyformad marknad.

| Planeringsprocessen                                                                                                                                                                         | Händelserna och Rättegångarna                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Framtidens Marknad                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Betsson vill ha PR</li> <li>• Högsta Domstolen tvekar</li> <li>• VD vill tjäna mer</li> <li>• Ökad Legitimitet</li> <li>• Nya marknader</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spelbutiken får svalt kundmottagande men ordentligt med PR</li> <li>• Shopsson får Lotteriinspektionen efter sig</li> <li>• Rättegången öppnar för nytolkning av lagen</li> <li>• Betsson tillåts fortsätta driften av butiken</li> <li>• Regeringsrätten står inför beslutet att behålla eller förändra framtiden</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Väntan på beslut från Regeringsrätten</li> <li>• Enorm marknad som lockar nya aktörer</li> <li>• Ombudsnätverk</li> <li>• Nya produkter</li> <li>• Nya marknadsföringsmöjligheter</li> </ul> |

Om man utgår från vår presenterade teoretiska modell<sup>97</sup>. Kan man säga att Betssons alla handlingar i samband med lanseringen av butiken ingår i området av utbytespraktiker, och kan tolkas inom ramen för marknadsdriven strategi och alltså har drivits fram av situationen på marknaden. I slutändan visade sig många av dessa handlingar direkt påverka inte enbart utbytespraktiker, utan även befintliga normer och lagar som finns på marknaden, det vill säga normerande praktiker, vilket innebär att de bör hamna under marknadsdrivande strategier. Idag är det för tidigt att dra en avgörande slutsats till vilken typ av marknadsföringsstrategi som lanseringen av butiken tillhör men man kan med stor sannolikhet säga att Betssons marknadsföringsåtgärder redan haft stora effekter på spelmarknaden. Det intressanta i fallstudien kan återkopplas till syftets fyra huvudpunkter:

- **Beskrivning av lanseringen**

Vi har sett ett unikt exempel av marknadsaktiviteter på marknaden som drivit Betssons dröm om högre lönsamhet på Internetverksamheten framåt. Man har provocerat det statliga spelmonopolet och därigenom fått en enorm publicitet och uppmärksamhet. Att lanseringen dessutom blivit ett rättsfall gör att verksamheten tillåts fortsätta tills dess beslut tagits om framtidens spelmarknad i Sverige.

- **En marknadsföringspraktik kan forma marknaden**

<sup>97</sup> Se sidan 14

Eftersom Betsson förnärvarande befinner sig i Regeringsrätten med spelbutiken finns det en chans att man kan lyckas med bedriften att få behålla sin verksamhet. Det betyder att ett bolag som önskar att få högre lönsamhet och bättre legitimitet gentemot kunder i sin Internetverksamhet utför en marknadsföringsåtgärd som kan leda till en ny marknad för spel i Sverige.

- **Marknadsförande åtgärder kan användas som marknadsdrivande åtgärder**

Fallstudien är ett klockrent exempel på en kampanj där ledningen *"vill utmana spelmonopolet"*<sup>98</sup> och *"främja sin onlineverksamhet"*<sup>99</sup> men istället får möjligheten att gå in i en tidigare hårt reglerad bransch, fysisk spelverksamhet. Marknaden har nu chans att smälta samman mellan Internetverksamheten och den fysiska verksamheten, vilket innebär att Svenska Spels och ATG:s ensamrätt snart kan vara historia och marknaden drivs mot någonting nytt.

- **Slutligen ämnade vi att undersöka spänningen mellan marknadsdrivande och marknadsdrivna företag**

Detta uppnås tydligt med utvecklandet av vår modell. Vi ser klart och tydligt att ett marknadsdrivet företag har en indirekt påverkan på allt som sker i sin omgivning, men att ett marknadsdrivande företag har möjligheten att helt förändra spelreglerna på marknaden. Betsson har nu chansen att öppna upp spelmonopolet, vilket ger en direkt konsekvens för de andra aktörerna på marknaden som tvingas följa efter för att inte mista sina kunder. Då detta sker blir Betsson i sin tur indirekt påverkad då de inte längre kan ta för sig lika mycket av marknaden och tvingas hitta på nya lösningar för att locka fler kunder.

Betsson har väckt liv i en marknad som sedan länge varit reglerad. Oavsett om man vinner i Regeringsrätten eller tvingas dra sig tillbaka tror vi att marknaden, framförallt idén om marknaden, för alltid förändrats.

## Implikationer

Vår fallstudie har belyst att marknadsförings aktiviteter kan skapa nya möjligheter för både en aktör och även forma en hel marknad. Implikationen av uppsatsen blir att i den här fallstudien ge en bättre bild av vad för konsekvenser man kan få av att genomföra något så litet som en PR-kupp. Betssons agerande på marknaden står på tröskeln till att bli normerande aktivitet för framtidens spelmarknad, vilket vi vill belysa och förstärka. Därför bidrar uppsatsen med en insikt inom området marknadsdrivande beteende genom marknadsföring.

Framtida marknadsförare kan dra nytta av denna fallstudie, då den tydligt illustrerar hur man genom rätt planering kan uppnå stora förändringar med små medel, men även att effekterna av ens aktiviteter kan ha mer långsiktiga konsekvenser, som kan skilja sig från ens ursprungliga vision och syfte. Uppsatsen visar också att företag kan ha en stor effekt och påverkan även om dess aktiviteter har drivits fram av marknaden och ger en bredare förståelse för hur ett företag eller aktivitet förhåller sig till marknaden, man bör vara medveten om att alla ens beslut och aktiviteter kan ha effekten att påverka och forma om marknaden.

---

<sup>98</sup> [www.gotgatan.se](http://www.gotgatan.se) (2010-09-19)

<sup>99</sup> Se intervju med Peder Lindfors

## Kritik till studien

Vi har under intervjudelen i vår fallstudie endast fått tag i Peder Lindfors och David Linell, båda förespråkare för ett friare licenssystem i svenska spelbranschen. Johan Rydstedts intervju var färglös och gav inte det vi hoppades på. En mer objektiv fallstudie hade krävt starkare åsikter från Lotteriinspektionen och även en intervju med en representant från Svenska Spel, som vi tyvärr inte fick tag på. För närvarande känner vi att uppsatsen är aningen positiv till en fri spelmarknad i Sverige. Vi hade hellre gjort den mer neutral om vi fick tag i andra åsikter. Våra intervjuer kan vara för subjektiva och färgade av politisk åsikt som är risken när man genomför djupintervjuer.

För att balansera detta har vi använt oss av rättsfallsmaterialet, men då fallet står mellan Betsson och Lotteriinspektionen, istället för Svenska Spel, känner vi även där att Lotteriinspektionen saknar den attityd vi önskat se för en rikare studie. Enligt de kritiska kraven man kan ställa på en fallstudie anser vi att fler aktörer hade gjort vår studie mer trovärdig och ökat transparensen. Vårt beroende hade dessutom minskat och gjort det lättare för tredje part att bekräfta informationen i studien. Andra aktörer hade dessutom gett fler synpunkter på fallstudien och gjort vårt arbete rikare och intressantare ur andra branschers synpunkt.

Vår fallstudie är dessutom ett pågående rättsfall, vilket gör det svårt för oss att dra konkreta slutsatser utan risk att dessa förändras. Då vi inte vet hur domen kommer falla, har vi arbetat utifrån två potentiella utfall, vilket delat upp fallstudien och kompromissat vår enhetlighet. Vi hade gärna gjort studien under en längre tid och haft all information tillgodo. För närvarande saknar vi EG-rättens eventuella förhandsavgörande, Regeringsrättens dom och allt som följer därav.

## Ytterligare forskning

Under loppet av denna fallstudie väcktes många nya frågor. Det hade varit intressant att se de effekter som butiken genererar på lång sikt. Vi hade gärna velat följa upp fallet om 5-10 år och jämföra situationen då med den vi har idag. På så sätt borde vi kunna se om det här fallet har den inverkan som vi idag tror att det kan få, samt att se huruvida butiksscenariot verkligen är marknadsdrivande eller ej. Det hade också varit intressant att få Svenska Spels synpunkt på händelserna och deras ärliga åsikt om hur de tror att framtiden kommer se ut.

Man hade dessutom kunnat undersöka hur det ser ut i de andra Nordiska länderna och vilka satsningar som gjorts där. Har dessa fått liknande konsekvenser eller hur har det gått? EU har valt att lämna ärendet till de nationella instansernas *skönmässiga* bedömning, vilket enligt oss är intressant. Kanske finns det andra branscher eller områden där liknande situationer existerat, eller kan komma att uppstå? Är dessa situationer jämförbara med spelmarknaden och kan man lära sig något från den?

För att kunna avgöra huruvida ett företag är marknadsdrivande eller inte, krävs ett bättre teoretiskt underlag med modeller där man kan mäta marknadsdrivande beteende hos olika aktörer. På så sätt kommer man enklare kunna avgöra hur pass marknadsdrivande vissa projekt är.

Våra avgränsningar har dessutom begränsat vår syn på fallet. Detta för att göra det praktiskt genomförbart med den informationen vi kunde införskaffa. En bredare studie med fler aktörer kan

ge grund för ytterligare forskning och ge en bättre bild av marknaden och göra fallet till föregångsmodell för liknande händelser i andra branscher.

Det kan också vara intressant att undersöka fler aktiviteter som innehåller marknadsdrivande element för att försöka se vilka bolag som bäst är lämpade att driva marknaden. Då man kan argumentera både att stora företag har större möjligheter att driva marknaden då de har djupa fickor eller nya uppstickare som i sin tur saknar begränsningar och har en friare position på marknaden utan förutfattade meningar och gammal teknologi. Jaworski, et al., diskuterar hur framgångsrika företag kan vara både marknadsdrivna och driva marknaden på samma gång, men att detta är väldigt utmanande på lång sikt. Kan man hitta en modell för hur en sådan åtgärd kan vara möjlig att få till stånd på lång sikt? Hur hittar man den perfekt balansen mellan att både vara marknadsdriven, samtidigt som man är med och driver marknaden framåt, är det att eftersträva, och hur gör man det mätbart, dvs. på vilka kriterier skall utvärderingen göras?

## 7. KÄLLHÄNVISNING

### Digitala källor

[www.lotteriinspektionen.se/sv/Lotteri--och-spelformer/](http://www.lotteriinspektionen.se/sv/Lotteri--och-spelformer/) (2010-06-10) "Lotteri och Spelformer".

<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=1646&artikel=1553266> (2010-05-13) "Mer spelreklam i svensk tv" 2007-08-23.

<http://www.gotgatan37.se> (löpande uppdateringar mellan december 2009 och sommaren 2010)

<http://www.gotgatan37.com> (löpande uppdateringar mellan december 2009 och sommaren 2010)

[http://di.se/Default.aspx?pid=29229\\_ArticlePageProvider](http://di.se/Default.aspx?pid=29229_ArticlePageProvider) (2010-05-22) "Färre spelar om mer pengar" 2009-11-24

<http://www.lotteriinspektionen.se> (löpande uppdateringar mellan december 2009 och sommaren 2010)

<http://www.lotteriinsp.se/PageFiles/6621/Kartl%C3%A4ggning%20av%20otill%C3%A5tet%20automatiskt%20spel%202003.pdf> (2010-05-05) "Kartläggning av otillåten automatspel" 2003-08-15.

[http://www.e24.se/business/reklam-och-media/artikel\\_944615.e24](http://www.e24.se/business/reklam-och-media/artikel_944615.e24) (2010-06-15)

[http://www.va.se/magasinet/2003/44/artiklar\\_i\\_pdfformat/0344Upptakten.pdf](http://www.va.se/magasinet/2003/44/artiklar_i_pdfformat/0344Upptakten.pdf) (2010-05-10)  
"Miljardspelare på monopolets bekostnad", Veckans Affärer, 2008-10-27.

[www.betssonab.com](http://www.betssonab.com) (löpande uppdateringar mellan december 2009 och sommaren 2010)

<http://www.betssonab.com/sv/Search/?quicksearchquery=spelbutik> (2010-07-01) Pressmeddelanden om spelbutik, 2008-05-27.

[http://www.ongambling.org/R200715\\_spelreklam.pdf](http://www.ongambling.org/R200715_spelreklam.pdf) (2010-08-21) Per Binde (2007) "Spelreklam och Spelberoende – En intervjustudie", Statens Folkhälsoinstitut, [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

<http://www.resume.se/nyheter/2007/12/12/hogvinst-for-kvallspressen/index.xml> (2010-07-01)  
"Högvinst för kvallspressen när spelreklamen provas", Janne Sundling, 2007-12-12.

[http://www.e24.se/business/tjansteforetag/spelutredningen-kritiseras-av-de-privata-spelbolagen\\_1217729.e24](http://www.e24.se/business/tjansteforetag/spelutredningen-kritiseras-av-de-privata-spelbolagen_1217729.e24) (2010-07-15) "Spelutredningen totalsågas av spelbolagen" av Olle Zachrisson, 2009-03-31.

[http://en.wikipedia.org/wiki/Prohibition\\_in\\_the\\_United\\_States](http://en.wikipedia.org/wiki/Prohibition_in_the_United_States) (2010-07-20)



<http://www.aftonbladet.se/nyheter/article8781.ab> (2010-07-10) "Ökat spelmissbruk med Jack Vegas" av Annika Sohlander, 2001-01-21.

<http://www.gambling-law-us.com/Federal-Laws/internet-gambling-ban.htm> (2010-07-31) "Internet Gambling Funding Ban" by Chuck Humpfrey, 2006-10-13.

<http://www.msnbc.msn.com/id/15240569> (2010-07-31) "Will ban end Internet gambling? Don't bet on it" by Mike Bruner, 2006-10-17.

<http://www.dn.se/ekonomi/statens-speljatte-sparkar-sin-vd-1.1127371> (2010-07-05) "Statens speljätte sparkar sin vd", Dagens Nyheter, 2010-06-23.

<http://www.entrepreneur.com/marketing/publicrelations/prcolumnistrachelmeranus/article164816.html> (2010-03-09) "Measuring the Value of PR" by Mark Nowlan, 2006-08-31.

<http://www3.gduds.edu.cn/smgduds/marketing/frontier/zi/FROM%20MARKET%20DRIVEN%20TO%20MARKET%20DRIVING%20AN%20ALTERNATE%20PARADIGM%20FOR%20MARKETING%20IN%20HIGH%20TECHNOLOGY%20INDUSTRIES%20.pdf> (2010-07-06) "From market driven to market driving: An alternate paradigm for marketing in high technology industries" by Stacy Barlow Hills and Shikhar Sarin, Summer 2003.

<http://www.resume.se/nyheter/2008/05/28/han-star-bakom-betssons-pr/index.xml> (2010-06-21) "Han står bakom Betssons PR-kupp", Resumé (2008-05-28)

<http://www.egrmagazine.com/news/422127/betsson-takes-socially-responsible-operator-2009-award.shtml> (2010-06-01) "Betsson takes Socially Responsible Operator 2009" 2009-12-01

## Böcker

"Tolkning och Reflektion", 1994, Alvesson, M och Sköldberg, K, Studentlitteratur AB, ISBN 9144381611.

"Vetenskapsteori för nybörjare", 1996, Thurén, Torsten, Liber, Stockholm, ISBN 13: 9789-1470-480-76

"Strategic Advertising Management" (2nd Edition), 2005, Larry Percy and Richard Elliott, Oxford University Press, New York, ISBN 13: 978-0-19-927489-5

"Principles of marketing" (5th Edition), 2008, Kotler, Philip; Gary Armstrong, Veronica Wong, John Saunders, "Marketing defined". p. 7, ISBN-13 9780137006694.

## Vetenskapliga artiklar

Alderson, Wroe (1957) "Marketing Behavior and Executive Action", Homewood, IL. Irwin.

Andersen, I. (1998) *"Den uppenbara verkligheten: val av samhällsvetenskaplig metod"*, Lund: Studentlitteratur.

Arndt, Johan (1979) *"Toward a Concept of Domesticated Markets"*, Journal of Marketing, 43 (Fall).pp. 69-75.

Arndt, Johan (1983). *"The Political Economy Paradigm: Foundation for Theory Building in Marketing"*. Journal of Marketing, Fall 1983, vol. 47, pp 44-54.

Ely, Margot, et.al, (1993). *"Kvalitativ forskningsmetodik i praktiken: cirklar inom cirklar"*. Lund: Studentlitteratur

Holme, I.M. och Solvang, B.K., (1997) *"Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder"*, Lund: Studentlitteratur.

Jaworski, B., Kohli, A.K., and Sahay, A., (2000). *"Market-Driven Versus Driving Markets"*. Journal of the Academy of Marketing Science, Winter 2000, pp 45-54.

Kjellberg, Hans and Helgesson, Claes-Fredrik, (2006). *"Multiple versions of markets: Multiplicity and performativity in market practice"*. Industrial Marketing Management, Elsevier, vol. 35, 2006, pp 839-855.

Kohli, Ajay K. and Jaworsky, Bernard and Sahay, Arvind (2000) *"Market-Driven Versus Driving Markets"*, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 28(1), 2000, pp. 45-54.

Kumar, V. & Aaker, David A. & Day, George S. (1999) *"Essentials of marketing research"*. Chichester wiley: New York

Kumar, Nirmalya and Scheer, Lisa and Kotler, Philip (2000) *"From Market Driven to Market Driving"*, European Management Journal, 18(2), 129-141.

MacKenzie, D. (2004). *"The big, bad wolf and the rational market: portfolio insurance, the 1987 crash and the performativity of economics"*. Economy and Society, 33(3), 303-334.

Markides, Constantinos (1999) *"A Dynamic View of Strategy"*, Sloan Management Review, 40(3), pp. 55-63.

McCarthy, E. Jerome (1960) *"Basic Marketing: A Managerial Approach"* Homewood, IL: Irwin.

Richardson, G. B. (1972) *"The Organization of Industry"* The Economic Journal, 82 (September), pp. 883-896.

Shawver, Donald L. and Nickels, William G. (1979) *"A Rationalization for Macromarketing Concepts and Definitions"* in Macromarketing: New Steps on the Learning Curve, George Fisk and Robert W. Nason, eds., Boulder: University of Colorado, Business Research Division, pp.29-45.

Stern, Louis W., and Reve, Torger (1980) *"Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis"* Journal of Marketing, 44 (Summer), pp 52-64.

Webb, John R. (1992) *"Understanding and Designing Marketing Research"*. The Dryden press: London

Widenberg, Karin (2002) *"Kvalitativ forskning I praktiken"*. Studentlitteratur: Lund

Yin, R. K. (2003) *"Case Study Research: Design and Methods"*, California: Sage Publications.

## Rättsdokument

Lotteriinspektionens beslut den 8 juli 2008, diarienummer 614-2008

Lotterilagen 1994:1000 med kompletterande lag 2003:346.

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:321E:0001:0331:SV:pdf> (EG-Fördraget) (2010-08-21)

Länsrätten i Södermanlands Län, mål nr. 2126-08 (Enhet 7) Dokument-ID: 58823 (Länsrätten)

Kammarrätten i Stockholm, mål nr. 8900-08 (avdelning 04) Dokument-ID: 169901

Regeringsrätten, mål nr. 8002-09 (avdelning 3) Dokument-ID: 135107050 (2009-12-22)

## Intervjuer

Peder Lindfors, Projektledare, Betsson

David Linell, VD, Pokercampus.se

Johan Rydstedt, Lotteriinspektionen