

# Relationsbyggande i dagligvarubranschen - ett sätt att skapa lojalitet?

**En studie av ICA och Hemköp**

**Handledare:  
Ulf Johansson**

**Författare:  
Thanh Hua  
Shainaz Rashid  
Anna Sjödin**

## Sammanfattning

- Titel:** Relationsbyggande i dagligvarubranschen – ett sätt att skapa lojalitet?
- Seminariedatum:** 2002-10-11
- Kurs/ämne:** Magisteruppsats i marknadsföring, 10 poäng.
- Författare:** Thanh Hua  
Shainaz Rashid  
Anna Sjödin
- Handledare:** Ulf Johansson
- Problem:** Relationsmarknadsföring får en allt större plats inom det tidigare så transaktionsinriktade marknadsföringsämnet. Att etablera och underhålla relationer till existerande kunder ses av många som den bästa vägen till lönsamhet. Det finns dock ett antal viktiga frågor att ställa sig inom detta område och de frågor vi valt att titta på är hur företag inom dagligvaruhandeln skapar relationer till kunder och huruvida detta leder till kundlojalitet.
- Syfte:** Uppsatsen syftar till att undersöka dagligvarubutikers relationsbyggande gentemot sina kunder samt huruvida detta kan skapa kundlojalitet.
- Metod:** Det första steget för att besvara de frågor vi ställt i problemformuleringen var att genomföra en omfattande teoristudie. De teoriområden som var relevanta för uppsatsen granskades och analyserades. Därefter genomfördes en empirisk undersökning som bestod av kvalitativa intervjuer med butiksägare respektive butikschef för två butiker i Malmö, en ICA Malmborgsbutik och en Hemköpsbutik. Studien kompletterades med en i huvudsak kvantitativ undersökning av 64 konsumenter, 32 stycken från respektive butik. Det empiriska materialet analyserades med hjälp av teorin och denna analys låg till grund för våra slutsatser.
- Slutsatser:** Med hjälp av ovanstående metod har vi kunnat konstatera att det finns ett antal olika verktyg för relationsbyggande där personalen är ett verktyg som verkar ha en stor betydelse. Däremot visar det sig vara svårt att konstatera när det har etablerats en relation mellan butik och kund, dock är det efter arbetet med uppsatsen klart att det finns någonting mer mellan butiken och kunderna förutom en enskild transaktion, frågan är bara om man bör benämna det en *relation*? Vidare har vi kunnat konstatera att det finns kunder som uppvisar ett förhållandevis lojalt beteende, dock är det inte många som känner attitydmässig lojalitet något som är en förutsättning för att vara sant lojal. Därmed har vi kunnat säkerställa att lojalitet kan skapas men om detta skapas utifrån en satsning på relationsmarknadsföring eller andra faktorer är inte lika självklart att besvara.
- Nyckelord:** Relationsmarknadsföring, relationer, kundlojalitet, dagligvarubranschen, kundkort.

# Innehållsförteckning

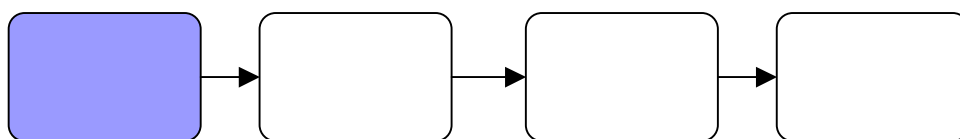
<b>1. INLEDNING</b>	<b>7</b>
1.1 BAKGRUND	7
1.1.1 <i>Dagligvarubranschen</i>	8
1.1.2 <i>Relationsmarknadsföringsverktyg</i>	9
1.1.3 <i>Kundlojalitet och lojalitetsprogram</i>	9
1.2 PROBLEMDISKUSSION	9
1.3 PROBLEMFÖRMULERING	11
1.4 SYFTE	11
1.5 AVGRÄNSNINGAR	11
1.6 FORTSATT DISPOSITION	11
<b>2. METOD</b>	<b>13</b>
2.1 BAKGRUND TILL ÄMNESVAL	13
2.2 ÖVERGRIPANDE ANGREPPSSÄTT	13
2.2.1 <i>Val av teorier</i>	14
2.2.2 <i>Val av metod</i>	15
2.3 KÄLLKRITIK	16
<b>3. RELATIONSBYGGANDE</b>	<b>19</b>
3.1 VAD INNEBÄR EN RELATION?	19
3.2 VAD INNEBÄR RELATIONSMARKNADSFÖRING?	20
3.3 BETYDELSEN AV TRADITIONELL TRANSAKTIONSMARKNADSFÖRING	21
3.4 SEGMENTERING OCH POSITIONERING	22
3.5 MARKETING MIX	23
3.6 SERVICE OCH SERVICEKVALITET	23
3.7 VARUMÄRKEN	24
3.8 GÅR DET ATT SKAPA RELATIONER?	24
3.9 RELATIONSMARKNADSFÖRINGSVERKTYG	25
3.9.1 <i>Kundkort</i>	26
3.9.2 <i>Personal</i>	27
3.10 ATT UTVECKLA OCH UNDERHÅLLA EXISTERANDE RELATIONER	28
3.10.1 <i>Varje anställd på företaget fungerar som marknadsförare</i>	29
3.10.2 <i>Relationer upprätthålls selektivt</i>	29
3.10.3 <i>Program för att behålla kunderna</i>	29
3.10.4 <i>Tillrättläggning av kvalitetsbrister</i>	29
3.11 LEDER RELATIONER TILL LOJALITET?	29
<b>4. KUNDLOJALITET</b>	<b>30</b>
4.1 NÄRLIGGANDE BEGREPP	30
4.1.1 <i>Kundretention</i>	30
4.1.2 <i>Kundtillfredsställelse</i>	31
4.2 DEFINITIONER AV KUNDLOJALITET	31
4.2.1 <i>Lojalitet som beteende</i>	31
4.2.2 <i>Lojalitet som attityd</i>	32
4.2.3 <i>Lojalitet som beteende och attityd</i>	33
4.2.4 <i>Illojalitet</i>	34
4.3 ATT MÄTA KUNDLOJALITET	35
4.4 ATT SKAPA KUNDLOJALITET	35
4.4.1 <i>Lojalitetsprogram</i>	36
4.4.2 <i>Relationsmarknadsföring</i>	36
4.5 SAMMANFATTNING: LOJALITETSBEGREPPET	37
<b>5. TEORIDISKUSSION</b>	<b>38</b>
5.1 TEORETISK MODELL	38

<b>6. EMPIRISK METOD.....</b>	<b>42</b>
6.1	INFORMATIONSBEHOV ..... 42
6.1.1	<i>Primär- och sekundärdata.....</i> 42
6.2	ALTERNATIVA ANGREPPSSÄTT..... 43
6.3	BESKRIVNING AV UNDERSÖKNINGSMETOD ..... 44
6.4	VAL AV FALLFÖRETAG..... 44
6.5	BESKRIVNING AV BUTIKSINTERVJUER..... 45
6.5.1	<i>Operationalisering butiksentervjuer ..... 46</i>
6.6	BESKRIVNING AV KONSUMENTINTERVJUER ..... 47
6.6.1	<i>Urval ..... 47</i>
6.6.2	<i>Utformning och genomförande av intervjuer ..... 47</i>
6.6.3	<i>Operationalisering konsumentintervjuer..... 48</i>
6.7	BEARBETNING OCH ANALYS..... 49
6.8	METODKRITIK ..... 50
6.8.1	<i>Urval och bortfall..... 50</i>
6.8.2	<i>Validitet..... 50</i>
<b>7. ALLMÄNT OM FALLFÖRETAGEN.....</b>	<b>53</b>
7.1	ICA..... 53
7.1.1	<i>ICA:s historia ..... 53</i>
7.1.2	<i>ICA:s organisation ..... 54</i>
7.1.3	<i>ICA Malmborg..... 54</i>
7.2	HEMKÖP..... 54
7.2.1	<i>Hemköps historia..... 55</i>
7.2.2	<i>Hemköps organisation..... 55</i>
7.2.3	<i>Hemköp Triangeln..... 55</i>
<b>8. REDOVISNING AV RESULTAT.....</b>	<b>56</b>
8.1	RESULTAT OCH ANALYS AV BUTIKSINTERVJUER..... 56
8.1.1	<i>Marknadsföringsstrategi ..... 56</i>
8.1.2	<i>Relationsmarknadsföring ..... 57</i>
8.1.3	<i>Kundlojalitet..... 58</i>
8.2	RESULTAT OCH ANALYS AV KONSUMENTINTERVJUER ..... 59
8.2.1	<i>Inköpsvanor..... 59</i>
8.2.2	<i>Faktorer som styr val av butik..... 59</i>
8.2.3	<i>Reklam och erbjudanden..... 60</i>
8.2.4	<i>Personal ..... 60</i>
8.2.5	<i>Kundkort..... 60</i>
<b>9. ANALYS.....</b>	<b>62</b>
9.1	SEGMENTERING OCH POSITIONERING ..... 62
9.2	ALLMÄN MARKNADSFÖRING..... 63
9.3	RELATIONSMARKNADSFÖRINGSVERKTYG..... 63
9.3.1	<i>Kundkort..... 63</i>
9.3.2	<i>Databaser..... 64</i>
9.3.3	<i>Personal ..... 65</i>
9.4	ÖMSESIDIGHET..... 65
9.5	LÅNGSIKTIGHET..... 65
9.6	LOJALITET ELLER RETENTION?..... 66
9.7	RELATIONSBYGGANDE I FRAMTIDEN?..... 66
9.8	SAMMANFATTNING AV ANALYS ..... 66
<b>10. SLUTSATSER.....</b>	<b>69</b>
10.1	VAD HAR VI KOMMIT FRAM TILL? ..... 69
10.1.1	<i>Segmentering och Positionering..... 69</i>
10.1.2	<i>Allmän marknadsföring..... 69</i>
10.1.3	<i>Relationsmarknadsföringsverktyg ..... 70</i>
10.1.4	<i>Ömsesidighet ..... 70</i>
10.1.5	<i>Lojalitet eller retention?..... 70</i>

10.2	SAMMANFATTNING .....	71
10.3	UPPSATSENS TEORETISKA BIDRAG .....	71
10.4	FORTSATT FORSKNING .....	72
	<b>REFERENSER.....</b>	<b>73</b>
	<i>Böcker .....</i>	<i>73</i>
	<i>Artiklar ur journaler och rapporter .....</i>	<i>74</i>
	<i>Tidskrifter.....</i>	<i>77</i>
	<i>Elektroniska källor.....</i>	<i>77</i>
	<i>Muntliga källor.....</i>	<i>77</i>
	Bilaga 1: Branschbeskrivning	
	Bilaga 2: Intervjuguide butiksintervjuer	
	Bilaga 3: Intervjuguide konsumentintervjuer	
	Bilaga 4: Frekvenstabeller enkätsvar	

# Del 1: Introduktion

Inledning  
Metod



# 1. Inledning

---

*I det inledande kapitlet introduceras läsaren för ett resonemang om relationsmarknadsföring och konkurrenssituationen inom dagligvarubranschen. Detta resonemang ligger till grund för vår uppsats, vilket leder fram till en problemdiskussion. Diskussionen mynnar ut i en problemformulering och en beskrivning av uppsatsens syfte. Vidare behandlas avgränsningar och kapitlet avslutas med en beskrivning av uppsatsens fortsatta disposition.*

---

## 1.1 Bakgrund

Idag står företag inför nya utmaningar. Från att ha fokuserat på traditionell transaktionsinriktad marknadsföring där syftet är att öka företagets marknadsandel genom enskilda transaktioner har man under de senaste åren sett en ökad fokusering på relationsmarknadsföring (Bauer, Grether & Leach, 2002). En anledning till att allt fler vänder sig bort från det transaktionsorienterade synsättet är att många marknader har blivit mättade vilket har medfört att det blivit allt svårare att finna nya kunder. Detta medför att det har blivit allt viktigare att satsa på existerande kunder (Grönroos, 2000). Det nya synsättet baseras enligt Bauer et al. (2002) på slutsatser som visar att etablering och underhåll av långsiktiga relationer har en avgörande påverkan på lönsamheten. Barnes (1994) resonerar likadant och poängterar vidare att man genom att satsa på existerande kundrelationer inte behöver investera lika stora resurser i marknadsföring som syftar till att ersätta gamla kunder med nya.

Söderlund (2001) menar att det förutom en allmän fokus på relationsmarknadsföring även finns ett stort antal begrepp som just nu är modeord inom marknadsföringsämnet. Exempel på dessa begrepp är *CRM* (Customer Relationship Marketing), *loyalty marketing*, *retention marketing* och *one-to-one marketing*. Gemensamt för dessa begrepp är att de på ett eller annat sätt inkluderar kundlojalitet – något som många anser vara det bästa sättet att nå framgång (Söderlund, 2001). Även Duffy (1998) menar att det finns en global trend mot lojalitetsmarknadsföring. Han menar att företag inom de flesta branscher studerar, utvärderar eller implementerar olika slags lojalitetsstrategier och program som avser att utveckla starka relationer till kunderna.

Ytterligare en faktor som kan förklara varför relationsmarknadsföring i det närmaste ses som ett nödvändigt verktyg idag är att mediabruset har ökat kraftigt de senaste åren (*Supermarket*, nr. 3, 2002). Detta medför att det är svårare att nå fram till kunderna. Genom att vända sig till existerande kunder är det lättare att få igenom sitt budskap. Det ökade mediabruset medför även att det är viktigt att göra budskapet meningsfullt för kunden – det är alltså av största vikt att inte bara samla in information om kunderna utan också göra något meningsfullt med den (*Supermarket*, nr. 3, 2002).

Det ökade intresset för relationsmarknadsföring har också att göra med den ökade konkurrensen på marknaden (Palmer, 1994). Enligt Christensen (1997) är kund- och marknadsorientering en förutsättning för företag om de ska överleva på dagens konkurrensutsatta marknader. Han fortsätter med att poängtera att de företag som koordinerar sin verksamhet utifrån kundens behov, det vill säga låter kunden vara i centrum, har alla

förutsättningar att på ett framgångsrikt sätt verka på en konkurrensutsatt marknad. Söderlund (2001) går ännu längre – han hävdar att det idag inte räcker att sätta kunden i fokus, istället måste man sätta den *lojala* kunden i fokus.

Relations- och lojalitetsmarknadsföring dominerar alltså marknadsföringslitteraturen, men är det nödvändigt eller ens lämpligt att använda dessa strategier i alla branscher? Antagligen inte. Ett område där man har visat stort intresse för relationsskapande strategier är inom detaljhandeln (Egan, 2000). Inom dagligvarubranschen är det många aktörer som använder olika relationsmarknadsföringsverktyg, dessutom är lojalitetsprogram vanligt förekommande inom denna bransch.

### 1.1.1 Dagligvarubranschen

Detaljhandel, och speciellt dagligvaruhandel<sup>1</sup>, är ett område som har präglats av förändringar de senaste åren och intresset för att gå från marknadsföring med fokus på potentiella kunder till marknadsföring med fokus på existerande kunder kan förklaras med omvärldsfaktorer som svagt växande marknader (*Supermarket*, nr. 3, 2002). Det totala antalet butiker på den svenska dagligvarumarknaden har minskat och det har under senare år varit en rekordlåg etableringstakt på marknaden (*Supermarket*, nr 11-12, 2001). En stor andel av de butiker som ändå har byggts har varit stora och moderna, vilket har medfört att många konsument<sup>2</sup> har lagt om sina inköpsvanor och övergivit sina gamla butiker (*Supermarket*, nr 11-12, 2001). Trots att antalet butiker minskar har alltså konkurrensen ökat då många av de existerande butikerna utökat sin service och vuxit i storlek. En annan faktor som påverkat konkurrensen i branschen är att antalet lågprisaktörer blivit allt fler. Enligt *Dagens konsument* (mars 2002) har lågprisförsäljningens marknadsandel under en längre tid vuxit kraftigt och denna utveckling förväntas hålla i sig. Ett exempel på lågprisaktörernas utbredning är den danska lågpriskedjan Netto som planerar att öppna mellan fyrtio och sextio butiker i Sverige inom det närmaste året. Detta sedan ICA Ahold och Dansk Supermarked – där Netto ingår – slutit ett partneravtal (*Supermarket*, nr. 10, 2001). Denna ökade konkurrens kräver åtgärder och många av aktörerna använder något slags lojalitetsprogram i ett försök att öka lönsamheten<sup>3</sup>.

Dagligvarubranschen är en bransch där många företag anser att det är strategiskt riktigt att arbeta för att öka kundernas lojalitet (*Supermarket*, nr. 3, 2002). Anledningen till att det är viktigt att öka kundlojaliteten inom dagligvarubranschen kan enligt *Supermarket* (nr. 3, 2002) bero på att kundernas beteende idag präglas av illojalitet. *Supermarket* har i samarbete med Sifo genomfört undersökningar som visar hur svenska dagligvarukonsumenters inköpsvanor ser ut. Dessa studier visar att ungefär en femtedel av alla konsumenter mellan 16 och 74 år sprider sina dagligvaruinköp så pass mycket att de inte kan identifiera någon butik som sin huvudbutik<sup>4</sup>. Studien visar även att cirka 1,3 miljoner konsumenter i denna åldersgrupp upplever att de inte favoriserar någon enskild butik utan istället handlar ungefär lika mycket från olika butiker. Enligt *Supermarket* (nr. 3, 2002) finns det stora vinster att göra genom att få dessa kunder att spendera en större andel av sin budget i butiken. Det är alltså möjligt för

---

1 För de läsare som önskar få en inblick i dagligvarubranschen utöver de fakta som finns nämnda i uppsatsen finns en kort presentation av denna bransch tillgänglig i bilaga 1. I denna allmänna branschbeskrivning ges en översikt över de aktörer som finns på den svenska dagligvarumarknaden samt en beskrivning av den konkurrenssituation som råder på marknaden.

<sup>2</sup> I uppsatsen används begreppen *kund* och *konsument* som synonymer. Vi har även valt att använda maskulin form då vi pratar om kunden.

<sup>3</sup> ICA och KF är exempel på aktörer som har lojalitetsprogram med kundkort.

<sup>4</sup> Huvudbutik är en butik där konsumenten gör huvuddelen av sina inköp (*Supermarket*, nr. 3, 2002).



butiker att öka sin lönsamhet utan att skaffa nya kunder genom att på ett bättre sätt utnyttja de kunder som redan finns (*Supermarket*, nr. 3, 2002). Frågan är *hur* företag ska skapa och utveckla relationer till dessa kunder.

### 1.1.2 Relationsmarknadsföringsverktyg

Relationsmarknadsföring har alltså fått en stor plats inom marknadsföringsämnet, men vad innebär relationsmarknadsföring inom dagligvarubranschen? Relationsbyggande inom till exempel industriell marknadsföring och i situationer där det handlar om relationer mellan företag handlar ofta om personliga relationer, till exempel mellan en säljare på ett företag och en inköpare på ett annat företag. I detta fall är det lättare att se att relationen är ömsesidig och att båda parter har nytta av relationen. Det är inte lika enkelt att skapa relationer i en bransch som dagligvarubranschen på grund av att kunderna har stora valmöjligheter och det är svårt att visa dem att de har något att tjäna på att ha en relation till en butik. Vilka relationsmarknadsföringsverktyg finns det då som kan användas? Det finns ett antal övergripande strategier som till exempel CRM, en strategi som förlitar sig i hög grad på tekniken. En annan faktor som nämns som viktig i mycket av relationsmarknadsföringslitteraturen är personalen – kundbemötandet har stor betydelse vid relationsbyggande (Grönroos, 2000). Ytterligare ett annat verktyg som verkar ha fått stor genomslagskraft inom detaljhandeln är kundkortet.

### 1.1.3 Kundlojalitet och lojalitetsprogram

Vad är kundlojalitet och vad har det för betydelse inom dagligvarubranschen? Att vara lojal i allmänhet kan förklaras som att vara trogen, att stå på någons sida. När det gäller kundlojalitet finns det många olika definitioner och majoriteten av dessa hamnar i en av tre kategorier; lojalitet som beteende, lojalitet som attityd, eller lojalitet som en kombination av beteende och attityd (Mägi, 2000). Beteendemässig lojalitet innebär förenklat att man ses som lojal om man gör en stor del av sina inköp i en viss butik (antingen räknat i andel av budget eller i andel inköp). Attitydmässigt lojal är man om man har preferenser för butiken och inte bara handlar där av bekvämlighetsskäl. Lojalitet som en kombination av beteende och attityd är följaktligen att man gör en stor andel av inköpen i butiken *och* att man gör detta på grund av att man har preferenser för butiken. Utvecklingen mot en ökad användning av relations- och lojalitetsmarknadsföring har medfört att allt fler företag utvecklat system som syftar till att belöna kunden för upprepade köp (Söderlund, 2000). Ett exempel på ett sådant system är kundkortet. Söderlund menar att man vet relativt lite om vad som karaktäriserar kortkunder i jämförelse med andra kunder. Det är även osäkert i vilken utsträckning kortet påverkar kundens attityd och beteende mot företaget (Söderlund, 2000). En intressant fråga är om lojalitetsprogram och kundkort verkligen skapar lojalitet eller om de bara medför kostnader för företagen?

## 1.2 Problemdiskussion

Trots det massiva intresset för relationsmarknadsföring finns det i litteraturen ingen enhetlig definition av begreppet och ännu mindre finns skrivet om hur företag tillämpar relationsmarknadsföring i praktiken (Egan, 2000). Egan menar att mycket av relationsmarknadsföringsteorin saknar stöd från empiriska studier och hävdar att många tjänstemarknadsförare trots detta faktum har accepterat konceptet utan att ha undersökt vad

relationer i realiteten bygger på. Det verkar, enligt Egan, som att både forskare och praktiker anser att relationer kan skapas till vilken konsument som helst i ett antal olika situationer. Zinkhan (2002) menar dock att det i praktiken inte är så enkelt att implementera relationsmarknadsföring.

Många forskare anstränger sig för att utveckla teorier och ramar inom relationsmarknadsföringsämnet. Dock har man i mindre utsträckning uppmärksammat *hur* relationer etableras, utvecklas och underhålls och vid behov avslutas (Hart, Smith, Sparks & Tzokas, 1999). Hart et al. poängterar att det är få författare som har försökt att bidra med kunskap som förklarar relationsmarknadsföring i praktiken och att det därför behövs en djupare förståelse för detta.

Ett syfte med att implementera relationsmarknadsföringsåtgärder är att skapa lojalitet. McGoldrick och Andre (1997) hävdar att det behövs en ökad förståelse av lojalitet och hur detta kan skapas för att kunna etablera framgångsrika lojalitetsprogram. Det finns få studier som visar hur lojaliteten påverkas av relationsmarknadsföring. Det har gjorts ett antal studier som klarlägger relationen mellan lojalitet och servicekvalitet samt mellan lojalitet och butiksimage (McGoldrick & Andre, 1997), däremot har det inte gjorts många studier som kopplar lojalitet till relationsmarknadsföring.

De flesta studier som har gjorts inom relationsmarknadsföringsområdet har fokuserat på relationer inom business-to-business. Mindre forskning har utförts inom konsumentmarknader och en del författare ifrågasätter huruvida man kan skapa relationer inom denna marknad. I och med att vi behandlar dagligvarubranschen är detta naturligtvis en viktig fråga att ställa sig. Är det möjligt att skapa relationer och hur ska man i så fall gå tillväga? Vidare, kan man med kontinuerlig utveckling och underhåll av relationer skapa lojala kunder?

Utifrån ovanstående resonemang har vi insett att det finns ett antal områden inom relationsmarknadsföring som skulle behöva studeras ytterligare då det saknas forskning inom detta. Det område som vi finner vara av intresse att studera i denna uppsats är hur man i praktiken kan skapa och utveckla relationer genom satsning på bland annat relationsmarknadsföring. Vidare är det av intresse att studera begreppet ”lojalitet” och huruvida detta kan skapas. Vi kommer att studera konsumentmarknaden där, som tidigare nämnts, inte så mycket forskning har gjorts. Vi strävar efter att med vår uppsats inge en större teoretisk förståelse för relationsbyggande i praktiken på en konsumentmarknad och huruvida man med kontinuerlig utveckling kan skapa lojala kunder. Vi anser att detta i högsta grad är viktiga frågeställningar att studera då detta är ett område som visar tydliga kunskapsbrister.

Vi har valt att studera dessa fenomen inom dagligvarubranschen då vi finner denna bransch mest intressant. Anledningen till att denna bransch är mest intressant för oss i detta sammanhang är som tidigare nämnts att det inte är lätt att skapa relationer inom denna bransch. Detta då kunderna har stora valmöjligheter samtidigt som butikerna har svårt att visa kunderna att de har något att tjäna på att vara i en relation. Vidare är det också, som tidigare nämnts, så att man har visat stort intresse för relationsskapande strategier inom detaljhandeln. Just inom dagligvarubranschen är det många aktörer som använder olika relationsmarknadsföringsverktyg, dessutom är lojalitetsprogram vanligt förekommande inom denna bransch. Därför skulle det vara intressant att studera hur denna bransch försöker skapa relationer med hjälp av olika verktyg.

För att sammanfatta ovanstående diskussion kan vi säga att det tycks finnas en stor mängd litteratur som beskriver hur relationsbyggande *bör* se ut, dock finns det mindre forskning som visar hur man bygger relationer i praktiken. Detta gäller speciellt branscher som vänder sig mot privata konsumenter till skillnad från industriella kunder. Vi vill undersöka hur relationsbyggande fungerar i praktiken hos företag och då främst i de delar av företaget som har direktkontakt med kunderna. I första hand är det implementering av relationsmarknadsföringsåtgärder som är av intresse, dock har även val av strategi relevans för uppsatsen. Vi hoppas att vi med vår studie ska kunna dra slutsatser om dagligvarubranschen som kan visa sig vara av relevans för fler företag som är verksamma i liknande förhållanden, det vill säga företag som har ett stort antal kunder och som säljer relativt odifferentierade varor. Vad gäller kundlojalitet är vi intresserade av att undersöka huruvida det går att skapa lojalitet med hjälp av relationsbyggande åtgärder.

### **1.3 Problemformulering**

Ovanstående problemdiskussion visar betydelsen av att satsa på existerande kunder. Det problem som uppsatsen ämnar behandla är hur dagligvarubutiker med hjälp av olika verktyg kan skapa relationer till sina kunder samt huruvida detta kan leda till kundlojalitet.

### **1.4 Syfte**

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur butiker inom dagligvarubranschen bygger relationer till sina kunder samt huruvida detta kan skapa lojala kunder.

### **1.5 Avgränsningar**

Vi undersöker inte alla delar av relationsbyggandet utan endast de områden som tydligt kan kopplas till dagligvarubranschen. Exempel på detta är att vi studerar vilka verktyg som används av dagligvarubutiker för att skapa relationer till sina kunder.

Dagligvarubranschen blir alltmer globaliserad. För att nämna ett par exempel har KF ett intensivt samarbete i Norden och ICA har allianser med både norska och danska dagligvaruaktörer. I uppsatsen tittar vi dock enbart på den svenska marknaden, detta då vi vill få en grundläggande förståelse för vilka relationsskapande aktiviteter som utförs i praktiken och hur detta påverkar kundlojaliteten. Vi tror inte att ett internationellt perspektiv ökar den förståelse vi söker.

### **1.6 Fortsatt disposition**

För att göra innehållet lättöverskådligt är uppsatsen indelad i fyra delar. Uppsatsens fortsatta disposition beskrivs kortfattat nedan:

#### **DEL 1: Introduktion**

- **Metod:** I kapitel två beskrivs vårt teoretiska tillvägagångssätt samt hur det övergripande arbetet med uppsatsen genomförts.

## **DEL 2: Teori**

- **Relationsbyggande:** I teoridelen presenteras de teorier som ligger till grund för uppsatsen. Kapitel tre innehåller aktuella teorier inom området traditionell marknadsföring och relationsmarknadsföring som i sin tur kopplas till dagligvarubranschen.
- **Kundlojalitet:** I kapitel fyra diskuteras lojalitetsbegreppet och olika definitioner presenteras. Vidare kopplas begreppet lojalitet till begreppen kundretention och kundnöjdhet.
- **Teoridiskussion:** I kapitel fem sammanfattas och diskuteras de teorier som presenterats i de två föregående kapitlen. Denna diskussion leder fram till en teoretisk modell.

## **DEL 3: Empiri**

- **Empirisk metod:** I kapitel sex ges en beskrivning av de metodval som gjorts i samband med den empiriska delen av uppsatsen. Detta inkluderar beskrivningar av informationsinsamling, operationalisering och analys.
- **Allmänt om fallföretagen:** Kapitel sju innehåller en beskrivning av de valda fallföretagen; ICA:s respektive Hemköps historia och organisation presenteras.
- **Redovisning av resultat:** I kapitel åtta redovisas de resultat som framkommit under butiks- och konsumentintervjuerna samt en löpande diskussion av dessa.
- **Analys** I kapitel nio redovisas analysen av teori och empiri.

## **DEL 4: Sammanfattning**

- **Slutsatser:** Uppsatsen avslutas med kapitel tio som innehåller sammanfattning, slutsatser samt förslag till fortsatt forskning.

## 2. Metod

---

*I metodkapitlet kan läsaren följa det tillvägagångssätt som använts vid arbetet med uppsatsen. I kapitlet beskrivs bakgrunden till ämnesval samt hur de teoretiska studierna genomfördes. Slutligen diskuteras källkritik. De metodval som gjorts inför den empiriska studien presenteras i ett separat metodavsnitt i anslutning till redovisningen av de empiriska resultaten.*

---

### 2.1 Bakgrund till ämnesval

Vi har under våren 2002 funderat över ett lämpligt ämne till vår magisteruppsats i marknadsföring. För att få inspiration och idéer inför ämnesvalet läste vi ett antal artiklar och uppsatser inom marknadsföringsämnet. Områden som vi tyckte var intressanta var bland andra *relationsmarknadsföring* och *retail marketing*. Vi beslutade oss efter att ha förkastat ett flertal andra förslag att vår magisteruppsats skulle behandla ämnet relationsmarknadsföring sett ur ett dagligvaruhandelsperspektiv.

### 2.2 Övergripande angreppssätt

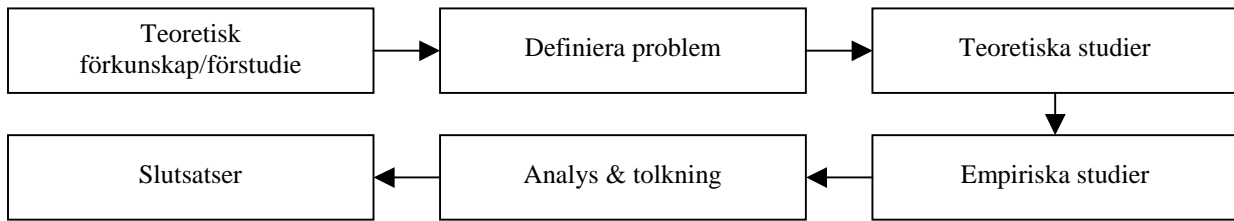
Det som ligger till grund för vårt val av metod är det syfte och den problemformulering som presenterats i föregående kapitel. För att kunna genomföra undersökningar som svarar till vårt syfte och för att kunna komma fram till relevanta slutsatser är det oerhört viktigt att ha en utförlig metod. Med andra ord kommer valet av angreppssätt ha stor betydelse för utfallet av studien.

För att förklara och förstå ett problem skiljer man huvudsakligen mellan tre förståelseansatser, nämligen deduktion, induktion och abduktion (Andersen, 1998). En deduktiv ansats innebär att forskaren utgår ifrån en teori och formar hypoteser som sedan testas med hjälp av empiriska studier. Vid induktiv metod utgår forskaren från verkligheten för att sedan utforma teorier eller modeller. Abduktion är en blandform av deduktiv och induktiv ansats där ett enskilt fall tolkas med en övergripande, tolkande mönster, som om det vore riktigt, förklarar fallet i fråga. Tolkningen bör sedan styrkas genom nya iakttagelser.

I vår uppsats har vi valt att utnyttja befintliga teorier och modeller för att analysera vårt empiriska material för att därmed kunna beskriva hur verkligheten ser ut. Anledningen till detta var först och främst att det var viktigt för oss att studera teoretiskt huruvida det *går* att skapa relationer inom dagligvarubranschen, detta då hela tanken bakom relationsmarknadsföring bygger på förutsättningen att det går att skapa relationer. Vidare kände vi att vi inte hade så mycket kunskap om relationsbyggande åtgärder och lojalitet och det krävdes därför en teoretisk studie för att undersöka vilka verktyg som kan fungera relationsbyggande och hur man skapar lojalitet. Målet för oss var bland annat att undersöka i vilken utsträckning de relationsskapande verktyg som beskrivs i teorin används i praktiken och därför krävdes en kunskap om aktuell teori. I arbetet med uppsatsen utgick vi från ett antal teorier som vi ansåg vara relevanta för vår uppsats och utifrån dessa teorier preciserade vi vår problemformulering och uppsatsens syfte. Detta följdes sedan av en grundlig teoretisk

studie som låg till grund för den empiriska studien. Därefter följde en analys av teori och empiri och utifrån detta kom vi fram till våra slutsatser.

Vår arbetsgång var enligt modellen nedan.



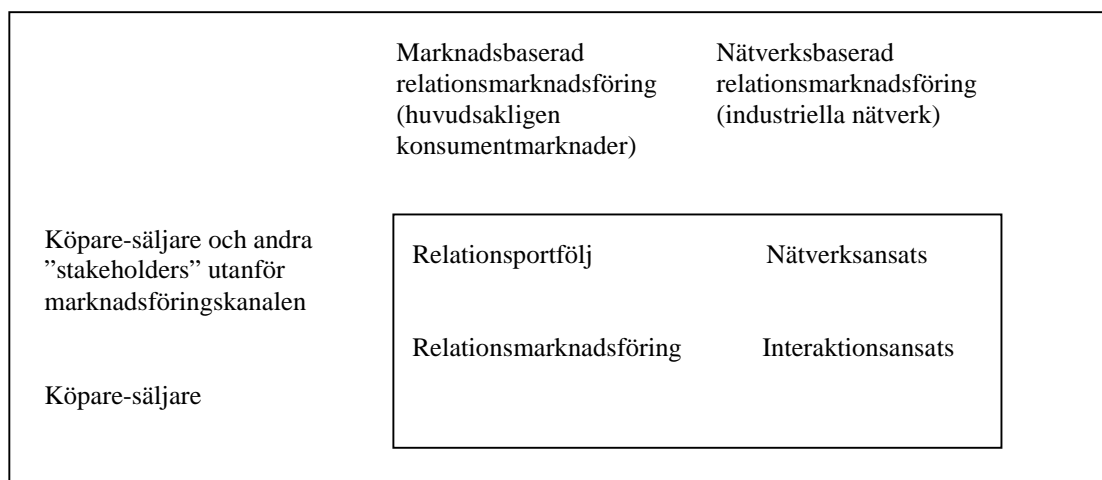
**Figur 2.1:** Modell över arbetsgång.

### 2.2.1 Val av teorier

Begreppet relationsmarknadsföring dök upp under 1980-talet (Tufvesson, 2002). Enligt Tufvesson har dagens relationsmarknadsföring tillkommit från två olika utgångspunkter. En utgångspunkt var att man inom servicemarknadsföring och delvis även inom industriell marknadsföring gradvis insåg vikten av relationer. De nya utvecklingstendenserna dök enligt Tufvesson först upp i mogna servicebranscher. Han menar att det i servicemarknadsföring ofta inte finns någon skillnad mellan produktion, leverans och konsumtion. Detta medför att interaktion mellan köpare och säljare måste ses som en del av marknadsföringens uppgift och denna uppgift kan endast fullföljas i relation med kunden. Motsvarande utveckling gäller även i industriell marknadsföring även om man där inte använt termen relationsmarknadsföring. (Tufvesson, 2002)

Enligt Tufvesson (2002) var den andra utgångspunkten för relationsmarknadsföring en generell transformering av affärlivet på grund av snabba och radikala förändringar i omgivningen. Denna transformering har enligt Tufvesson medfört att det blivit viktigt med nära och långvariga relationer till kunder och andra parter på marknaden.

Tufvesson (2002) menar att relationsmarknadsföringsansatsen inte är någon enhetlig ansats utan kan sägas bestå i ett antal delansatser. I nedanstående figur illustreras skillnaderna mellan de olika ansatserna.



**Figur 2.2:** Olika relationsmarknadsföringsansatser (Tufvesson, 2002, s. 75)

Marknadsbaserad relationsmarknadsföring kan enligt Tufvesson (2002) beskrivas som management av företagets kundbas där en stor utmaning är att behandla ett stort antal kunder individuellt och ändå lönsamt. Det är inom detta teoriområde som begreppet Customer Relationship Marketing (CRM) har utvecklats. Nätverksbaserad relationsmarknadsföring beskrivs av Tufvesson som ”*management av inbördes relationsförhållanden mellan olika aktörer*” (s. 75). Nätverksbaserad relationsmarknadsföring innefattar en bredare och djupare interaktion med externa partners. Kundrelationer behandlas mer individuellt och är mer komplexa vid nätverksbaserad relationsmarknadsföring än vid marknadsbaserad marknadsföring. (Tufvesson, 2002)

I denna uppsats är det litteratur inom vad som i figuren ovan benämns *relationsmarknadsföring* som är relevant. Detta medför att vi valt att inte ta upp litteratur som behandlar industriell marknadsföring, nätverks- och interaktionsteorier (bland annat kan nämnas den så kallade *Uppsalaskolan* som alltså inte tas upp i uppsatsen). Detta då denna litteratur i stor utsträckning saknar relevans för uppsatsens syfte och problem då den behandlar andra strukturella förhållanden. I stället har vi valt litteratur som behandlar relationsmarknadsföring riktad mot konsumentmarknader.

De teorier som vi använt i uppsatsen kommer till stor del från etablerade forskare inom ämnet, som exempel kan Christian Grönroos och Evert Gummesson nämnas. För att få en större bredd har vi även valt att ta med teorier från ett antal andra forskare. De teorier som använts i uppsatsen har använts som grund för att analysera det empiriska materialet och är därför av stor vikt för vår undersökning. Syftet med uppsatsen är, som preciserats i det inledande kapitlet, att undersöka relationsbyggande samt huruvida detta kan skapa lojala kunder. De övergripande teoriområden som vi ansåg vara grundläggande att studera för att kunna uppfylla detta syfte är:

- *Relationsmarknadsföring*, teori som behandlar hur man kan skapa och underhålla relationer. En stor del av litteraturen beskriver relationsmarknadsföring i allmänhet och en del är specifik för till exempel tjänsteföretag.
- *Kundlojalitet*, teori som beskriver olika aspekter av lojalitet och hur denna lojalitet skapas. Förutom att lojalitet kan ses som attityd, beteende eller en kombination av dessa är begreppet i litteraturen i vissa fall även indelad beroende på vad lojaliteten riktar sig mot, till exempel märken eller butiker.

Dessa teoriområden diskuteras i den teoretiska delen av uppsatsen. Teorier beskrivs och ställs emot varandra. Detta teoriavsnitt ligger till grund för den analys av empirin som sker senare i uppsatsen.

### **2.2.2 Val av metod**

Det finns sex olika undersökningsmetoder som används beroende på undersökningens syfte (Andersen, 1998). För en vetenskaplig undersökning som denna uppsats vars syfte är att förvärva mer kunskap, kan *explorativ/problemidentifierande* och *förklarande/förstående* vara relevanta (Andersen, 1998).

En explorativ/problemidentifierande undersökning används för att utforska ett ämnesområde som saknar kunskap och vetenskapliga kartläggningar. Det kan röra sig om förhållanden eller fenomen som är mindre kända eller helt okända. En förklarande/förstående undersökning

syftar till att analysera orsakssamband, det vill säga relation mellan orsak och verkan. Denna metod är lämplig när kunskapen kring ämnesområdet är mer omfattande. (Andersen, 1998).

Den undersökningsform som används i uppsatsen kan sägas ha förklarande/förstående karaktär. Detta då forskning inom det ämnesområde som vi valt att beröra i denna uppsats redan finns tillgänglig, dock har vi funnit en brist på teori som länkar relationsbyggande till lojalitet.

En undersökning kan utföras framför allt på två olika sätt; kvalitativt och/eller kvantitativt. Vilken av metoderna som används beror på hur författarna väljer att analysera och bearbeta informationen. Kvalitativ metod går ut på att skapa en djupare förståelse av det problem som undersöks. Syftet med kvalitativ metod är främst att förstå ett fenomen, inte förklara. Vid val av kvantitativ metod används statistik, matematik och aritmetiska formler i stor utsträckning eftersom syftet med denna metod är att orsaksförklara förhållande eller fenomen som undersökningen syftar till. (Andersen, 1998). Eftersom vårt syfte med uppsatsen är att både förklara och förstå förhållanden inom dagligvarubranschen, är kombination av både kvalitativ och kvantitativ information av stor vikt för vår undersökning.

### 2.3 Källkritik

Källkritik behövs för att försöka bestämma huruvida källan verkligen mäter det som den utger sig för att mäta, med andra ord om den är *valid*. Dessutom måste man granska om källan har relevans för frågeställningen och om informationen är fri från systematiska fel, det vill säga är *reliabel*. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997)

De tre viktigaste kriterierna vid kritisk bedömning är enligt Eriksson och Wiedersheim-Paul (1997):

- Samtidskrav
- Tendenskritik
- Beroendekritik

För att uppfylla *samtidskravet* har vi i så stor utsträckning som möjligt använt oss av aktuell litteratur. Vissa teorier är dock bäst beskrivna i lite äldre litteratur och då har vi valt att använda oss av dessa. Detta gäller främst så kallade klassiker inom marknadsföringsämnet (exempelvis Levitt). Vad gäller vår primärdata har vi genomfört samtliga intervjuer under ett par veckors tid och bedömer därmed att vi väl uppfyller samtidskravet.

*Tendenskritik* innebär att man är uppmärksam på huruvida uttryck i valet av ord eller i urvalet av fakta tyder på att författaren har egna intressen i frågan (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997). Vi har försökt minimera risken för detta genom att förhålla oss kritiskt till litteraturen genom att när det varit möjligt läsa olika författares bidrag till ämnet. Vidare har vi även försökt använda material från olika slags källor, exempelvis vetenskapliga journaler, branschtidningar, årsredovisningar samt textböcker, för att på så sätt minimera risken för egenintressen från något håll.

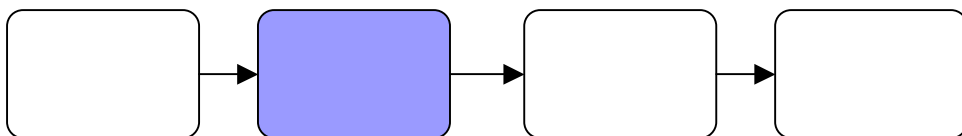
När det gäller *beroendekritik*, det vill säga att kontrollera om källorna är beroende av varandra, finns det flera aspekter att tänka på. Ibland refererar ett flertal författare till samma forskare eller teori. Då det varit möjligt har vi kontrollerat innehållet med den ursprungliga



källan. I vissa fall har vi inte kunnat få tag på ursprungskällan och då har vi fått jämföra sekundärmaterial för att försöka utröna huruvida ett beroendesamband föreligger. Ett flertal av de författare som vi refererar till, främst i kapitel fyra, är verksamma vid Handelshögskolan i Stockholm och man kan ifrågasätta huruvida dessa forskare har påverkats av varandra. Vi har dock valt att ta med dessa teorier då vi anser att de tillför uppsatsen relevanta byggstenar. Vad gäller beroendeförhållanden i samband med våra primärdata anser vi att det inte föreligger något beroendeförhållande mellan respondenterna i butiksintervjuerna, detta då de tillhör olika butikskedjor. Ett eventuellt beroendeförhållande hos respondenterna i konsumentundersökningen kan vi inte utesluta, vi anser dock att det inte borde påverka vår undersökning i någon högre utsträckning.

## Del 2: Teori

Relationsbyggande  
Kundlojalitet  
Teoridiskussion



### 3. Relationsbyggande

---

*I detta kapitel, som inleder den teoretiska delen av uppsatsen, beskrivs marknadsföring ur ett dagligvaruperspektiv. Fokus ligger på relationer och relationsskapande aktiviteter. I avsnittet diskuteras vad en relation är, om – och i så fall varför – kunder vill ingå i relationer, vilka verktyg som kan användas för att bygga relationer etc. Den fråga som bör finnas i bakgrunden vid läsning av kapitlet är huruvida relationsbyggande åtgärder kan leda till en ökad kundlojalitet.*

---

För att vi ska kunna besvara de frågor som ställs i vår problemformulering; *Hur kan butiker inom dagligvarubranschen skapa relationer?* och *Kan dessa relationer i sin tur leda till lojala kunder?* krävs en teoretisk förståelse av vilka slags metoder det finns för relationsbyggande. Innan vi studerar detta finns det ett antal väsentliga områden som bör diskuteras. Det första som krävs är en diskussion kring begreppen *relation* och *relationsmarknadsföring*<sup>5</sup>, detta för att läsaren ska få en förståelse för problemområdet. Vidare anser vi att det är av betydelse att diskutera kring traditionell transaktionsmarknadsföring med marketing mix-synsättet och 4 P-modellen och huruvida detta synsätt har någon betydelse idag eller om företag enbart bör fokusera på RM. En annan viktig fråga vi bör ställa oss är huruvida det överhuvudtaget *går att skapa relationer*. Denna frågeställning är av stor betydelse för vår fortsatta arbetsgång med uppsatsen.

#### 3.1 Vad innebär en relation?

Enligt Blois (1997) har den nya trenden som följt med RM också skapat problem för företag. Han menar att om företag inte lyckas definiera 'relationer' så är det omöjligt för dem att ha relationer. Blois (1997) menar att företag måste bestämma vilken slags relation man vill ha till varje konsument.

Om man slår upp ordet 'relation' i stort sätt i vilken svensk ordlista som helst stöter man på benämningar som 'förhållande' eller 'förbindelse'. Detta är en generell förklaring, men vad innebär en relation i ett relationsmarknadsföringssammanhang? Blois (1997) menar att det finns många definitioner av RM och många författare använder även uttryck som '*relational marketing*' och '*relationship exchange*' som enligt Blois "*seem similar if not synonymous*" (s. 58). I och med att dessa termer inte definieras kompliceras situationen ytterligare vid förklaring av termen 'relation', enligt författaren.

Enligt Christensen (1997) är relationer en förutsättning för all affärsverksamhet och han går till och med så långt som att konstatera att ett företag är dömt utan relationer. Vidare ser Christensen en transaktion som en förutsättning för en relation. Med detta menar han att en relationsinriktad strategi inte kan utesluta transaktionen vare sig i praktiken eller i teorin. Dock poängterar Christensen (1997) att transaktionsbeteendet måste fortskrida och utvecklas innan man kan tala om en relation.

---

<sup>5</sup> I resten av uppsatsen används förkortningen RM för relationsmarknadsföring.

På en konsumentmarknad (som till exempel dagligvarubranschen) används ofta benämningen 'relation' av praktiker utan att kunder ens behöver vara medvetna om att de ingår i en relation (Egan, 2000). Egan ifrågasätter detta då han menar att om ett oeftergivligt villkor för relationer är att det existerar kommunikation – hur kan man då påstå att en relation existerar i de fall där kunderna inte ens är medvetna om att de ingår i relationen? Enligt Hart et al. (1999) påpekar Grönroos dock att det alltid existerar en *latent relation* och att företag och kunder själva väljer huruvida de ska aktivera relationen eller inte. Vidare poängterar Grönroos att man antingen kan tillämpa ett relationssynsätt eller ett transaktionssynsätt. Företag bör ta reda på vilket sätt som är mest passande och lönsamt för dem.

### 3.2 Vad innebär relationsmarknadsföring?

Det finns ingen klar definition av vad RM innebär. Även om de flesta definitioner har gemensamma nämnare finns det vissa skillnader (Grönroos, 1999). De definitioner som ges av begreppet RM är ofta korta och kan därför inte sägas vara heltäckande men de kan enligt Gummesson (2002) peka på kärnan i fenomenet så att läsaren hamnar på rätt spår. Gummesson ger ett urval av definitioner och några av dessa presenteras i figur 3.1.<sup>6</sup>

<b>Gummesson (se kap 1)</b>	”Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktioner i centrum.”
<b>Berry (1983, s 25)</b>	”Relationship marketing is attracting, maintaining and – in multi-service organizations – enhancing customer relationships.”
<b>Jackson (1985a, s 165)</b>	“Relationship marketing is marketing to win, build and maintain strong lasting relationships with industrial customers.”
<b>Grönroos (2000, s 242-243)</b>	“The purpose of marketing is to identify and establish, maintain and enhance, and when necessary terminate relationships with customers (and other parties) so that the objectives regarding economic and other variables of all parties are met. This is achieved through a mutual exchange and fulfilment of promises.”

**Figur 3.1:** Definitioner av relationsmarknadsföring (Gummesson, 2002, s. 334)

När man läser de olika definitionerna är det viktigt att ha i åtanke att definitionerna skiljer sig åt i både omfattning och betoning. Ett exempel är att Berrys definition av RM syftar till tillämpning på tjänster medan till exempel Jacksons definition behandlar industriell marknadsföring och individuella kunder istället för massmarknader och segment (Gummesson, 2002). Även om definitionerna varierar ifråga om fokus och omfattning har de flesta definitionerna av RM liknande innebörd (Grönroos, 1999). En mer generell definition

<sup>6</sup> Årtal och sidhänvisningar i figuren är Gummessons.

av RM ges av Grönroos (1996), där han säger att *"Marketing is to manage the firm's market relationships"* (s. 328).

Enligt Blomqvist, Dahl och Haeger (2000) innebär RM att medvetet arbeta för att etablera, utveckla och avveckla relationer med kunder och andra intressenter så att ömsesidig värden och konkurrenskraft skapas. De menar således att RM handlar om att välja rätt kunder, knyta kunderna närmare företaget samt koncentrera marknadsföringsinsatserna till de befintliga och potentiella kunder som företaget har bäst förutsättningar att leverera värde till.

Blomqvist et al. (2000) anser att kärnan i en RM-strategi är det värde kunden upplever sig få av relationen och att kundvärdet är den faktor som starkast påverkar hur relationen mellan kund och företag utvecklas. De poängterar även att värdeskapandet måste vara ömsesidigt och menar att den bakomliggande idén till RM bygger på att generera ett ömsesidigt värde som överstiger det som är möjligt genom transaktionsmarknadsföring. Detta skulle i så fall tala emot en sådan relation där kunden inte är medveten om att relationen existerar. Enligt Blomqvist et al. har kundkommunikation traditionellt betraktats som envägskommunikation på företagets villkor vilket är oförenligt med en RM-strategi. Blomqvist et al. menar att det för att bygga upp en långsiktig relation krävs en dialog där båda parter kommer till tals. Denna dialog mellan kund och företag medför även att företaget får tillgång till ett av de viktigaste konkurrensmedlen, nämligen information. Ett ömsesidigt utbyte av information leder till att relationen utvecklas i en för båda parter gynnsam riktning, vilket i sin tur ökar kundlojaliteten. (Blomqvist et al., 2000)

### **3.3 Betydelsen av traditionell transaktionsmarknadsföring**

Som nämnts redan i första kapitlet har företag börjat fokusera mer på RM medan den traditionella transaktionsmarknadsföringen med marketing mix-synsättet och 4 P-modellen har hamnat i skymundan i litteraturen. Innebär detta att företag bör strunta helt i traditionell marknadsföring och enbart koncentrera sig på RM? Enligt Blomqvist, Dahl, Haeger och Storbacka (1999) är det traditionella synsättet föråldrat. Söderlund (1997) anser också att man kan betrakta transaktionsmarknadsföring som en parentes i marknadsföringens historia. Det är dock inte en obetydlig parentes enligt Söderlund då han menar att transaktionsepoken har genererat en mängd modeller och synsätt som har en tendens att fortfarande influera dem som sysslar med marknadsföring inom såväl forskning som praktisk verksamhet. Kotler, Armstrong, Saunders och Wong (1996) gör en distinktion mellan RM och transaktionsmarknadsföring. De ser det senare som en kortsiktig, försäljningsorienterad strategi där fokus ligger på att stimulera, underlätta och fullborda en transaktion. Vidare poängterar Kotler et al. att transaktionsmarknadsföringsstrategier varken kan eller bör ersättas med RM, dock anser de att företag inom de flesta branscher har all anledning att lägga stor vikt vid att bygga goda relationer med sina kunder. Kotler et al. (1996) anser att ett relationsorienterat synsätt förutsätter en helhetssyn på företagandet, varför den traditionella synen på marknadsföring måste utvidgas och revideras. Enligt Payne, Christopher, Clark och Peck (1995) poängterar Grönroos att transaktionsmarknadsföring inte har mindre betydelse idag. Dock menar Grönroos följande:

*"...so much else may be of importance to marketing than the means of competition of the marketing mix. It is based on how to develop and execute good marketing performance, rather than just on what decisions to make to do marketing."* (Payne et al., 1995, s. 85)

I och med att det verkar oklart huruvida den traditionella transaktionsmarknadsföringen med marketing mix och 4 P-modellen fortfarande är av betydelse eller inte (detta då olika forskare säger olika saker) har vi valt att nedan presentera de vanligaste metoder som beskrivs i litteraturen inom transaktionsmarknadsföring.

### **3.4 Segmentering och positionering**

Innan ett företag kan utveckla en marknadsföringsstrategi är det nödvändigt att först identifiera kundgruppen för vilken företaget har differentierade fördelar gentemot konkurrenterna. Något som kan anses vara viktigt för dagligvarubutiker är varusortimentets sammansättning. Knee och Walters (1990) menar att strategier bör utvecklas för marknader, inte för varor, vilket innebär att valet av sortiment inte är givet. För detaljhandlare betyder detta, enligt Knee och Walters, att varusortimentets bredd, djup och tillgänglighet ska anpassas för att möta behoven hos de utvalda kundsegmenten. Inom begreppet varusortiment ingår förutom varan även kundservice, kvalitetsgaranti och bekvämlighetsnivå. Dessa aspekter är olika viktiga för olika kunder och butiken bör därför undersöka vad det är som de mest lönsamma kunderna efterfrågar och anpassa sin strategi för att passa dessa kunders efterfråga (Knee & Walters, 1990).

Efter att det mest lönsamma segmentet är identifierat är nästa steg att positionera sig i det valda segmentet (Kotler, Armstrong, Saunders och Wong, 1999). Inom dagligvarubranschen kan butiker positionera sig med hjälp av bland annat följande verktyg:

- Personal (kundbemötande)
- Sortiment (utbud)
- Tillgänglighet (sortiment och läge)
- Varumärke
- Öppettider (bekvämlighet)
- Butiksmiljö
- Parkeringsmöjligheter (bekvämlighet)

Dessa verktyg används alltså av dagligvarubutiker för att skapa konkurrensfördelar. Genom att använda sig av ovanstående verktyg skapar butiken en profil som kommunicerar affärens budskap till kunderna (Sirohi, McLaughlin & Wittink, 1998).

Enligt Grönroos (1999) minskar dock nyttan av traditionell marknadssegmentering när kunder vill bli behandlade som enskilda individer. Blomqvist et al. (1999) menar att kundnära företag även i framtiden är beroende av att segmentera marknaden men att det behövs nya sätt att segmentera. De anser att traditionell segmentering som utgår ifrån demografi (kön, ålder, geografi etc.), socioekonomi (inkomstnivå, familjeform etc.) och psykografi (intressen, attityd etc.) har mindre relevans då marknadsföringen utgår ifrån kundrelationer. Enligt Blomqvist et al. (1999) bör företag vid segmentering i stället utgå ifrån beteende och komplettera detta med demografi och socioekonomi. Blomqvist et al. hävdar med andra ord att segmentering kräver att företag investerar i en kunddatabas där kundernas köpbeteende och köphistorik registreras.

### 3.5 Marketing Mix

*” In order to remain competitive, the food retailer needs to make full use of all the ‘tools’ within the marketing management toolkit.” (Peattie, 1998, s. 286)*

Marketing mix är marknadsföringsverktyg som enligt Kotler et al. (1996) definieras på följande sätt: *“Marketing mix is a set of marketing tools that work together to affect the marketplace”* (s. 6). Vidare poängterar Kotler et al. att marketing mix innehåller allt som ett företag kan göra för att påverka efterfrågan på dess produkt. De olika verktygen är samlade i fyra grupperingar som är kända under benämningen 4 P, det vill säga *produkt, pris, plats* och *påverkan*. Dock vill Kotler et al. (1996) att man observerar följande:

*”The four Ps represent the sellers view of the marketing tools available for influencing buyers. From a consumer viewpoint each marketing tool must deliver a customer benefit”* (s. 97).

Många författare påpekar som tidigare nämnts att marketing mix-verktygen i dagens situation inte fungerar lika bra som de har gjort tidigare. Detta då dagens marknad har en allt mer sofistikerad kundkrets samtidigt som marknader blir allt mer mättade och den globala konkurrensen intensifieras. Den låga marknadstillväxten och ökade konkurrensen leder till att många dagligvarubutiker måste fokusera på kundtillfredsställelse och kundlojalitet för att kunna uppnå en positiv nettolönsamhet (Kristensen, Juhl & Østergaard, 2001; Levitt, 1960). Levitt (1960) poängterar dock att låg marknadstillväxt och intensifierad konkurrens inte beror på att marknaden är mättad utan på att företag har misslyckats med att ta hand om sina kunder. Han förespråkar att vägen till en bra lönsamhet är att fokusera på kunden istället för på produkten. Detta kan göras genom att samordna alla marknadsaktiviteter som påverkar kunder och skapa långsiktiga kundrelationer som baseras på kundvärde och kundstillfredsställelse (Kotler et al., 1999).

### 3.6 Service och servicekvalitet

Enligt Liljander & Strandvik (1995) är kundretention kritiskt beroende av tjänstens kvalitet och den tillfredsställelse som kunden upplever. Eftersom butiker inom dagligvarubranschen säljer likartade och identifierade produkter, är service och servicekvalitet därför ett primärt sätt att differentiera sig (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988). Egan (2000) föreslår också att ju närmare konsumenterna företaget kommer, desto bättre kan de erbjuda den service som kunderna efterfrågar. Servicekvalitet som motsvarar kundernas förväntningar leder till att företaget kan utveckla långsiktiga kundrelationer (Liljander & Strandvik, 1995). Vidare anser Liljander och Strandvik att relationer uppstår genom en serie av episoder, vilka kan definieras som interaktioner mellan köpare och säljare. De påpekar att etablering av relationer är beroende av fyra faktorer; *‘commitment’, ‘loyalty’, ‘trust’* och *‘bonds’*. Bindningar (bonds) är enligt Liljander och Strandvik den viktigaste faktorn och att den medför att kunderna kommer tillbaka även om servicen försämras. Detta bör dock vara vanligare i andra branscher än i dagligvarubranschen, till exempel inom industrin där det finns stora omställningskostnader etc. som fungerar som bindningar mellan kund och leverantör. Däremot är personalen en viktig tillgång i dagligvarubranschen (Schlesinger & Heskett, 1991). Enligt Reynolds och Beatty (1999) är personalen ett viktigt redskap för att skapa kundvärde och kundtillfredsställelse genom relationsbyggande. Personalens betydelse diskuteras mer ingående senare i uppsatsen.

### 3.7 Varumärken

Ett annat marknadsföringsverktyg är varumärken och varumärkesbyggande. Enligt Gedenk och Neslin (1999) är varumärken ett verktyg som företag använder sig av för att uppnå strategiska mål och nå lönsamhet. Gedenk och Neslin argumenterar vidare att företag med hjälp av varumärken kan skapa kundrelationer som i sin tur kan leda till varumärkeslojalitet hos kunder. Genom varumärken skickar företag ut signaler som kommunicerar med kunderna (Grönroos 2000). Grönroos beskriver varumärkets värde för kunden:

*”This brand relationship gives the goods, services or combinations of the elements of a solution meaning in the mind of the customers”* (Grönroos, 2000, s. 288).

Enligt Grönroos ger varumärket kunderna en uppfattning om vilket värde en vara eller tjänst har i förhållande till andra alternativ.

Davis och Halligan (2002) menar att varumärken är en viktig tillgång som bör utnyttjas då de kan gynna tillväxten och vara ett konkurrensmedel. Vidare konstaterar Davis & Halligan (2002) att:

*“...extending a brand and its equity is closely tied with the customer relationship now and as, ideally, you would like it to develop”* (s. 9).

Grönroos (2000) påvisar att när en relation av varumärken etableras, kommer kunderna att känna sig fästa vid produkten eller tjänsten som företaget erbjuder och uppfatta produkten eller tjänsten som annorlunda från konkurrenternas. Enligt Grönroos leder varumärken även till en annan effekt – den att kunder fungerar som marknadsförare åt företaget, det vill säga *word-of-mouth* (Grönroos, 2000).

För dagligvaruhandel är varumärken en *'non-price'*<sup>7</sup> strategi (Burt, 2000). Denna strategi går ut på att inte ta ut ett lågt pris, utan snarare differentiera sig med andra erbjudanden som ger ett högre värde som konsumenterna är beredda att betala ett högre pris för (Kotler, et al., 1999). På grund av strukturella förändringar, det vill säga att detaljister har fått en större makt i förhållande till producenter, har många dagligvarubutiker, enligt Burt, kunnat utveckla egna varumärken. Egna varumärken är ett sätt att skapa konkurrensfördelar då kunder som gillar butikens egna varumärken förhoppningsvis väljer att handla i butiken.

### 3.8 Går det att skapa relationer?

Att det generellt sett går att skapa relationer är något som är självklart, detta då vårt samhälle bygger på relationer mellan människor. Frågan om man kan skapa relationer med hjälp av marknadsföring, till exempel mellan företag och kund, är inte lika självklar. Rent instinktivt kan man anta att det är möjligt att skapa relationer i de fall där det finns en personlig kontakt, som till exempel mellan läkare och patient (Barnes, 1994). Det känns även naturligt att anta att en relation kan skapas mellan inköpare och säljare på exempelvis en industriell marknad om dessa har ett långsiktigt samarbete. Frågan huruvida det går att skapa relationer i en

---

<sup>7</sup> Enligt Kotler et al. (1999) inkluderar ”non-price” strategier faktorer så som kvalitet, påverkan och distribution



bransch som dagligvarubranschen är dock inte lika lätt att besvara. Detta då varje företag har ett stort antal kunder och kontakten mellan företag och kund inte blir lika personlig.

En annan fråga som är svår att besvara är hur man vet att en relation har skapats. Med andra ord, när kan man säga att en relation existerar? Enligt Barnes (1994) är det få forskare som har studerat detta fenomen. Den ökade uppmärksamheten på RM och det stora antalet artiklar som publiceras i ämnet kan ge intrycket att RM passar i alla situationer. Det finns dock inga bevis för att detta stämmer (Pressey & Mathews, 2000).

Det är också intressant att veta huruvida kunderna själva vill ingå i relationer. Är det verkligen så att *alla* kunder vill ingå i relationer? Enligt Blomqvist, Dahl och Haeger (2000) har kundrelationer en central betydelse för företagets existens då företaget måste vara kundorienterat för att konkurrera. Enligt Blomqvist et al. finns det även från kundens synvinkel ett behov av att ha goda relationer med företaget, detta då osäkerheten väldigt ofta är stor inför köp och kunden behöver känna förtroende för sin leverantör. Enligt Grönroos (2000) är det dock inte alltid en lönsam strategi för företag att vara relationsorienterade. Han poängterar vidare att inte alla kunder är intresserade av att forma relationer till företag. Men vad är det då som får kunder att ingå i relationer förutom för att minimera osäkerheten? Sheth och Parvatiyar (1995) menar att kunder ingår i relationer av många olika skäl. En anledning till att kunder ingår i relationer kan vara att relationerna gör beslutsfattandet mer effektivt. Detta då kunden väljer att handla i den butik som han har en relation till och därmed eliminerar eller minimerar butiksvälsprocessen. En annan faktor som kan förklara varför kunder väljer att ingå i relationer är påverkan från normer satta av exempelvis familjemedlemmar, opinionsledare eller samhället i stort.

Som nämnts kan det vara svårt att skapa relationer i en bransch som dagligvarubranschen. Men som Hart et al. (1999) poängterar anser Grönroos att det alltid existerar en *latent relation* och att företag och kunder själva väljer huruvida de vill aktivera relationen eller inte. Det kan därför vara av intresse att ta reda på *hur* man kan skapa en relation. Därför ska vi studera vilka olika relationsmarknadsföringsverktyg det finns för att bygga relationer.

### 3.9 Relationsmarknadsföringsverktyg

I uppsatsens inledning beskrivs det faktum att många företag idag har insett betydelsen av att skapa relationer till de kunder man har istället för att hela tiden leta efter nya. Ett problem är dock att företag i allt större utsträckning försöker pressa in tillämpningar av relationsperspektiv i marknadsföring i samma förenklade mönster som med marketing mix-synsättet. (Blomqvist et al., 2000) Blomqvist et al. menar att företag söker enkla, snabba lösningar som marknadsförare kan sköta utan någon större samverkan från resterande avdelningar i företaget. Att sköta en kundrelation är en process och det är nödvändigt att hela företaget är med i processen (Blomqvist et al., 2000). Då man trots detta försöker hitta enkla lösningar blir resultatet oftast:

*”större databaser, direktreklam där namnet på mottagaren i begränsad utsträckning är mer korrekt angivet än tidigare och där texten är något bättre mottagaranpassad. En och annan kundklubb inrättas och plastkort trycks upp”.*  
(Blomqvist et al., 2000, s. 11)

RM är inte ytterligare ett verktyg i marknadsföringens verktygslåda utan snarare ett perspektiv och en strategi (Blomqvist et al., 2000). Det är först när denna strategi är fastslagen och genomsyrar företagets kundsyn som investeringar i kundrelationer och utveckling av aktiviteter och program för marknadsföring baserad på kundrelationer kan göras. (Blomqvist et al., 2000)

Tack vare informationsteknologins utveckling med bland annat databaser kan man nu identifiera existerande kunder och därmed finns möjligheten att utveckla relationer till dessa kunder (Grönroos, 2000).

Enligt Grönroos (2000) finns det tre taktiska steg man bör ta vid implementering av en relationsorienterad marknadsstrategi. De tre stegen är:

- Söka direktkontakt med kunder
- Skapa en databas över nödvändig information om kunder
- Utveckla ett kundorienterat system

Detta innebär att företag bör utveckla ett system som tillhandahåller så mycket information om de existerande kunderna att till exempel marknadsföringskampanjer, säljkontakt och klagomålshantering kan bli så relationsorienterade som möjligt (Grönroos, 2000). Liksom Grönroos poängterar även Kock (1993) betydelsen av databaser för att lagra information om kunder vilket ofta sker med hjälp av kundkort. Ett syfte med databaser är enligt Kock att göra det möjligt att följa upp kundens inköpsvanor och uppmuntra dem till att använda företagets tjänster oftare. Förutom databaser poängterar olika författare att det finns andra relationsmarknadsföringsverktyg som kan användas när man bygger relationer till kunder. Exempel på dessa verktyg är kundkort och personal.

### **3.9.1 Kundkort**

Många dagligvarubutiker använder idag kundkort både för att locka till sig nya kunder och för att behålla de befintliga (Boedeker, 1997). En del av dessa kundkortsprogram inkluderar ett bonussystem som ger kunden bonuspoäng och på så sätt uppmuntras kunden att vara lojal mot butiken. Kunder med kundkort får – beroende på lojalitetsprogrammets omfattning – brev, medlemstidning eller medlemsbrev som är direkt adresserade till dem. Med andra ord används kundkort, enligt Boedeker, som ett verktyg för CRM för att erbjuda kunder med kundkort specialförmåner. Avsikten med kundkort är att knyta kunder till företaget, något som är viktigt då kunder inom dagligvarubranschen inte har någon större svårighet att byta butik. Boedeker argumenterar också att kundkort får kunderna att koncentrera sina inköp till en viss affär. En mer utbredd användning av bonusgrundande kundkort skulle göra konsumenter mindre mottagliga för priskonkurrens (Statens Pris- och Konkurrensverk, 1991). Detta förutsätter dock att kunden endast har kundkort i en butik, annars är kundkortens effekt minimal.

Lojalitetsprogram med kundkort fungerar också som grund för kunddatabas och ger butiker värdefull information om olika kundgruppers inköpsvanor (Statens Pris- och Konkurrensverk, 1991). Ytterligare en fördel med kundkortssystemet är att det ger möjligheter till individuell utformning av direktreklam vilket leder till att butiken kan öka kundernas köptrohet (Statens Pris- och Konkurrensverk, 1991).

För att ansöka om kundkort är kunder tvungna att uppge viss personlig information till företaget (Boedeker 1997). Boedeker anser att kopplingen mellan kundkort och RM är hög eftersom informationen i vissa fall är detaljerad. Boedeker framhäver dock att informationen i databasen är kvantitativ istället för av kvalitativ karaktär, vilket medför vissa begränsningar vad gäller möjligheten att fokusera på viss grupp av kunder. Detta leder till att tvåvägskommunikation mellan kund och företag saknas vilket medför att företag inte kan skapa relationer som baseras på kunders behov och preferenser (Boedeker 1997).

I realiteten kan företag inom dagligvarubranschen inte behandla alla kunder som individer och ännu mindre som partners (Boedeker, 1997). Boedeker argumenterar att kundkort inte räcker till för att skapa relationer till konsumenterna. Enligt Boedeker (1997) finns det förutom kundkort ett antal faktorer som kan användas vid relationsbyggande. Dessa är:

1. Företaget måste försäkra sig om att löften återspeglar verkligheten, det vill säga kundernas förväntningar ska hållas på en realistisk nivå.
2. Företaget ska vid första kontakten skapa förtroende för kunder, det vill säga löften ska hållas.
3. Kommunikationen med kunder ska ske regelbundet. Detta är viktigt eftersom det hjälper företaget att förstå kundernas behov och preferenser bättre. Kommunikationen ska vara ömsesidig, vilket innebär att företag inte bara ska skicka ut brev och reklam, utan även ta hänsyn till kundernas åsikter.
4. Det är viktigt att företaget kan erbjuda extra förmåner till kunder under det så kallade "moment of truth"<sup>8</sup>.
5. Företaget måste kunna hantera klagomål och problem snabbt och lösa dessa så att kunders negativa upplevelser snabbt ändras till positiva.

Vidare anser Boedeker (1997) att företaget förutom dessa faktorer kan förbättra sina kundrelationer med hjälp av intern marknadsföring.

### 3.9.2 Personal

Många författare poängterar betydelsen av personalen som ett viktigt relationsmarknadsföringsverktyg. Bland annat säger Christensen (1997) att "*en relationsinriktad affärsstrategi ställer höga krav på företagets interna resurser...*" (s. 24). Till interna resurser räknar han både företagsledning och övriga medarbetare. Vidare påpekar Christensen att det är en grundläggande förutsättning att hela företaget genomsyras av en tydlig marknadsorientering där samtliga medarbetare tar ansvar för att skapa värde för kunderna. Även Grönroos (2000) belyser betydelsen av personalen inom företaget då det är de anställda som ska utföra sitt arbete på ett sådant sätt att kunden vill återkomma. Detta i sin tur stärker relationen mellan företag och kund enligt författaren.

För att personalen ska kunna erbjuda det bästa till kunden krävs det en intern marknadsföring. Detta innebär bland annat att personalen måste förstå företagets mål. Det måste skapas en positiv atmosfär inom företaget och det bör finnas förutsättningar för personalen att utvecklas och lära sig att kommunicera på ett serviceorienterat sätt. (Grönroos, 2000) För att detta ska kunna vara möjligt har många företag internutbildningar och kurser för personalen som ska

---

<sup>8</sup> *Moment of truth*: ett uttryck inom tjänstemarknadsföringsteorin som belyser det faktum att varje kontakt med en kund skapar ett tillfälle som påverkar företagets relationer och avslöjar företagets förmåga att behålla sina kunder (Normann, 1991).

öka personalens förståelse för företagets mål, dess produkter och dess omgivning (Kotler et al., 1996).

Genom att satsa resurser på att göra personalen mer kundorienterad finns dock risken att företaget glömmer bort personalens behov. Kock (1993) menar att det kan vara svårt att implementera ett synsätt som skapar mervärde för företaget om personalen inte motiveras på ett meningsfullt sätt, till exempel genom ökat ansvar. Endast då kan personalen vara med och skapa värde inom företaget. Med andra ord är det viktigt att personalen är tillfredställd innan kunden kan bli det. (Kock, 1993) Å andra sidan har det gjorts en undersökning i ett antal 'supermarkets' där man sett en tendens att de butiker vars anställda är *minst* tillfredställda är *mest* lönsamma samtidigt som de butiker vars anställda är *mest* tillfredställda på jobbet har en *mindre* lönsamhet (Silvestro, 1997). Först och främst bör det dock poängteras att denna undersökning utfördes i butiker i Storbritannien och vidare bör det påpekas att forskaren som genomförde undersökning poängterar följande;

*"The negative correlations demonstrated here should not, however, be interpreted as disproof of these assumptions. Rather what the study suggests is that relationship between employee satisfaction, loyalty and business performance is more complex than the literature implies."* (Silvestro, 1997, s. 46)

### **3.10 Att utveckla och underhålla existerande relationer**

När man väl etablerat en relation till en kund är det av stor betydelse att man utvecklar och underhåller den. Enligt Barnes (1994) är det lönsamt att behålla kunderna på lång sikt. I annat fall skulle företag vara tvunget att ersätta varje kund som försvinner med en ny för att kunna behålla sin position.

Kock (1993) resonerar, precis som Barnes (1994), att det är en fördel, i detta fall för tjänsteföretag, att skapa långsiktiga kundrelationer. Genom att göra detta menar Kock (1993) att tjänsteföretag kan knyta kunden till sig och samtidigt erhålla bättre kunskap om kunden ifråga. Vidare talar Kock om att implementera en '*total quality strategy*' som bygger på sju olika faktorer för att ett tjänsteföretag ska lyckas med RM. Faktorerna är följande:

1. Kundens behov står i centrum.
2. Företaget kommunicerar en verklig bild av det som erbjuds.
3. De processer som används för att producera tjänsterna är utformade enligt kundernas önskemål.

Därefter följer faktorer vars riktlinjer riktas mer till själva relationshanteringen. Dessa faktorer är mest intressanta i detta fall och vi kommer därför att titta mer på dessa faktorer och vad de innebär.

4. Varje anställd på företaget fungerar som marknadsförare.
5. Relationer upprätthålls selektivt.
6. Program för att behålla kunderna.
7. Tillrättaläggning av kvalitetsbrister.

### **3.10.1 Varje anställd på företaget fungerar som marknadsförare**

Här poängteras återigen personalens betydelse. Enligt Kock (1993) har alla i företaget ansvar för marknadsföringen och för att kunden ska bli nöjd med företagets tjänster och därmed återkomma. Dock poängterar Kock att det kan vara svårt att få alla anställda att fungera som marknadsförare. Det är alltså, som tidigare nämnts, viktigt att personalen motiveras på ett meningsfullt sätt.

### **3.10.2 Relationer upprätthålls selektivt**

Här menar Kock (1993) att man bör upprätta relationer på ett selektivt sätt då man inte kan upprätthålla relationer till alla kunder. Man bör dela in kunderna beroende på hur viktiga de är för tjänsteproducenten och vilka kostnader/intäkter som detta inkluderar. För att kunna göra detta måste tjänsteföretagen lära känna sina kunder bättre för att kunna studera deras köpmönster och köpbeteende.

### **3.10.3 Program för att behålla kunderna**

Kock (1993) poängterar att tjänsteföretag bör utveckla program för att behålla sina kunder. En viktig del av dessa program är att känna till hur nöjda kunderna är med de tjänster som erbjuds. Han talar även om införande av olika aktiviteter för att behålla dessa kunder. Exempel på aktiviteter är att bygga kundregister eller databaser för att kunna studera kunders köpvanor. Detta ingår i de lojalitetsprogram som diskuterats ovan.

### **3.10.4 Tillrättaläggning av kvalitetsbrister**

Denna punkt innebär att de kvalitetsbrister som uppstått skall korrigeras för att kunna behålla kunden. En brist som uppstått i konsumtionsfasen bör enligt Kock (1993) rättas till så att kunden blir nöjd med utfallet. Kundtillfredsställelse är nyckeln till långsiktiga relationer.

## **3.11 Leder relationer till lojalitet?**

Enligt Too, Souchon och Thirkell (2000) har RM föreslagits som ett sätt för företag att utveckla kundlojalitet men det finns dock få empiriska bevis för att det finns ett samband mellan RM och kundlojalitet. De få bevis som existerar har enligt Too et al. haft en tendens att visa kundretention i termer av upprepade köp i stället för kundlojalitet som består av såväl psykologiska som beteendemässiga aspekter.

Barnes (1994) poängterar att upprepade inköp inte behöver innebära att kunder är märkes- eller butikslojala, utan det kan finnas andra förklaringar till återköp. Han menar att kunderna väljer att återvända till ett företag för att det är bekvämt, eller köper ett visst märke kontinuerligt utan att ha en preferens för detta märke då det är det enda märke som är tillgängligt i affären. Fastän märket återköps menar Barnes (1994) att detta inte skapar lojalitet. Även kundretention i sig bevisar inte att det existerar en relation utan det kan vara så att kunden inte har något val och därför återkommer till samma företag. Detta resonemang utvecklas i nästa kapitel som behandlar teoriområdet lojalitet.

## 4. Kundlojalitet

---

*I detta kapitel behandlas teoriområdet kundlojalitet och dess betydelse för företag i dagligvarubranschen. Olika definitioner presenteras och lojalitetsbegreppet sätts i relation till närliggande begrepp som kundretention och kundtillfredsställelse.*

---

De allra flesta forskare och praktiker inom marknadsföringsområdet är överens om att kundlojalitet är ett viktigt begrepp och att lojalitet leder till lönsamhet. Det är allmänt vedertaget att det i de flesta fall är billigare att behålla existerande kunder än att hitta nya. Trots denna samstämmighet råder det dock ingen enighet vad gäller följande punkter:

- Vad är lojalitet?
- Hur kan man mäta lojalitet?
- Hur kan man uppnå lojalitet?

I kapitlet diskuteras olika forskares svar på ovanstående frågor och några olika definitioner presenteras.

### 4.1 Närliggande begrepp

Lojalitetsbegreppet har vissa drag gemensamt med andra nyckelbegrepp inom marknadsföringsämnet, begrepp som exempelvis kundretention och kundtillfredsställelse. Nedan diskuteras relationer mellan dessa begrepp utifrån ett antal forskares ansatser.

#### 4.1.1 Kundretention

Som nämnts tidigare är det många som anser att nyckeln till lönsamhet är att behålla de kunder företaget har istället för att skaffa nya. Detta begrepp benämns ibland kundretention. Hooley, Saunders och Piercy (1998) anser att den existerande kundbasen är en stor tillgång för många företag. Detta gäller speciellt i branscher där företaget är beroende av upprepade köp (som till exempel i dagligvarubranschen) där nöjda kunder kan vara en tillgång med stor potential till utveckling (Hooley et al., 1998). Det finns dock en skillnad mellan om kunden stannar kvar som kund på grund av lojalitet eller om kunden stannar av andra skäl. Dessa skäl kan till exempel vara att det inte finns något alternativ eller att kunden är bunden till leverantören av kostnadsskäl. Synen på begreppen kundlojalitet och kundretention skiljer sig åt mellan olika forskare. Enligt Kotler et al. (1999) är kundlojalitet och kundretention i stort sätt utbytbara termer vilket framgår av följande citat:

*”...the firm’s first line of defense lies in customer retention. And the best approach to customer retention is to deliver high customer satisfaction that results in strong customer loyalty.” (s. 483)*

Enligt Hooley et al. (1998) är det dock viktigt att företag inte sätter likhetstecken mellan kundlojalitet och kundretention. Med hjälp av ’mutor’ som exempelvis premiecheckar och liknande kan företag säkerställa att kunden kommer tillbaka, det vill säga skapa förutsättningar för kundretention. Att skapa hög kundlojalitet är inte lika enkelt. För att skapa

kundlojalitet krävs det, enligt Hooley et al. (1998), stort engagemang och långtidsinvesteringar. Denna åsikt stöds av McGoldrick och Andre (1997) som anser att mutor till kunder endast bör användas som en sista utväg. Detta då det är en dyr strategi och även om kundretentionen ökar på kort sikt kan den långsiktiga lojaliteten undermineras.

#### 4.1.2 Kundtillfredsställelse

Även begreppet kundtillfredsställelse är, som tidigare nämnts, närbesläktat med kundlojalitet. Enligt Söderlund (1996) är kundtillfredsställelse ett tillstånd i kundens huvud – ett tillstånd som uppstår genom att kunden exponeras för en leverantörs erbjudande. Kundtillfredsställelse är ett subjektivt tillstånd och kan beskrivas som en 'känsla', en 'bedömning' eller en 'känslomässig reaktion' (Söderlund, 1996). Denna definition av kundtillfredsställelse är närliggande till den attitydbaserade lojalitetsdefinitionen, vilken diskuteras nedan. Begreppen lojalitet och kundtillfredsställelse ses dock inte alltid som utbytbara utan istället är det många som anser att kundtillfredsställelse är en förutsättning för att lojalitet ska uppstå (ex. Kotler et al., 1999; Hooley et al., 1998; Oliver, 1997). Detta orsakssamband är dock inte säkerställt enligt Söderlund (2000). Han påpekar att det finns få studier som stödjer påståendet att nöjda kunder är lojala kunder. Däremot finns det ett flertal studier som visar att en relativt stor andel missnöjda kunder fortsätter att vara kunder trots missnöjet medan förhållandevis många nöjda kunder 'hoppas av' (Söderlund, 2000). Detta innebär dock inte att det är oviktigt att försöka skapa förutsättningar för kundtillfredsställelse. Enligt Oliver (1997) har kundtillfredsställelse en direkt effekt på lönsamheten då kundtillfredsställelse påverkar kundretentionen. Olivers definition på kundtillfredsställelse lyder:

*"Satisfaction is the consumer's fulfillment response. It is a judgement that a product or service feature, or the product or service itself, provided (or is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfillment, including levels of under- or overfulfillment."* (Oliver, 1997, s. 13)

Nöjda kunder har ofta en större inköpsvolym, är mindre priskänsliga och påverkas i mindre utsträckning av konkurrenters reklam än missnöjda kunder (Oliver, 1997). Dessutom finns det enligt Oliver studier som visar att missnöjda kunder söker efter alternativ i större utsträckning än nöjda kunder.

## 4.2 Definitioner av kundlojalitet

Som tidigare beskrivits finns det många olika definitioner av lojalitet. Enligt Söderlund (2001) finns det en gemensam nämnare hos de olika lojalitetsdefinitionerna. Denna är att de utgår ifrån en *aktör med någon slags vilja*. Söderlund menar vidare att lojalitetsbegreppet även förutsätter att det finns ett *objekt* till vilken denna vilja riktar sig. Detta objekt kan vara en annan människa, en butik, ett varumärke eller en idé/ideologi. Slutligen nämner Söderlund att lojalitet avser ett förhållande *över tiden*. Enligt Mägi (2000) finns det lojalitetsdefinitioner som består av beteende, attityder eller en kombination av dessa två. Nedan presenteras några forskares olika definitioner uppdelade på typ av lojalitet.

### 4.2.1 Lojalitet som beteende

Även om man begränsar lojalitetsbegreppet till att enbart omfatta beteende finns det ett flertal dimensioner att ta hänsyn till (Mägi, 2000). En dimension av beteendemässig lojalitet är *hur*

*länge* kunden varit kund, vilket enligt Mägi hör samman med begreppet kundretention. En annan aspekt av beteendemässig lojalitet är i vilken utsträckning kunden uteslutande handlar i en viss butik, det vill säga hur *stor andel* av inköpen som sker i butiken (Mägi, 2000). Mägi påpekar att det inte behöver finnas något samband mellan dessa olika dimensioner. Hon utvecklar detta med att påpeka att det är svårt att uppskatta vem som är mest lojal – den som har varit kund länge men spenderar en mindre andel av sin budget i butiken eller den som är nybliven kund men handlar en stor del av sina inköp i butiken. Det finns ytterligare dimensioner av lojalt beteende, till exempel hur ofta kunden handlar i butiken, det vill säga fördelningen av inköpstillfällen mellan olika butiker (Mägi, 2000), vilket inte nödvändigtvis korrelerar med inköpsandelen mätt i kronor.

Hart et al. (1999) skriver att beteendemässiga definitioner jämför kundlojalitet med upprepade köp (det vill säga kundretention) som är den faktor som är lättast att mäta. Problemet med denna ansats, enligt Hart et al. (1999), är att det kan finnas många olika orsaker till att kunden gör upprepade köp, bland annat; brist på alternativ, vana, låg inkomst, bekvämlighet etc. Anhängare till den beteendemässiga ansatsen hävdar, enligt Hart et al. att de interna (mentala) processerna är falska och att beteende är det sanna uttrycket för lojalitet.

Enligt McGoldrick och Andre (1997) finns det flera faktorer som kan förklara lojalt *beteende* (till skillnad från *mental* lojalitet), dessa faktorer är:

- *Lathet*: den 'lojala' kunden orkar inte besöka mer än en mataffär. Att spara pengar är inte det viktigast för denna kund.
- *Vana*: kunden är van vid att besöka denna affär varje vecka och känner inte för att bryta denna vana.
- *Bekvämlighet*: kunden tycker att det är bekvämt att handla i butiken på grund av avstånd, parkering, utbud, öppettider.
- *Tidssparande*: kunden är för upptagen (med jobb och fritid) för att besöka mer än en butik.
- *Tillfredsställelse*: kunden är helt tillfredsställd med sin butik och ser ingen orsak till att byta eftersom han/hon gillar att handla där.

#### 4.2.2 Lojalitet som attityd

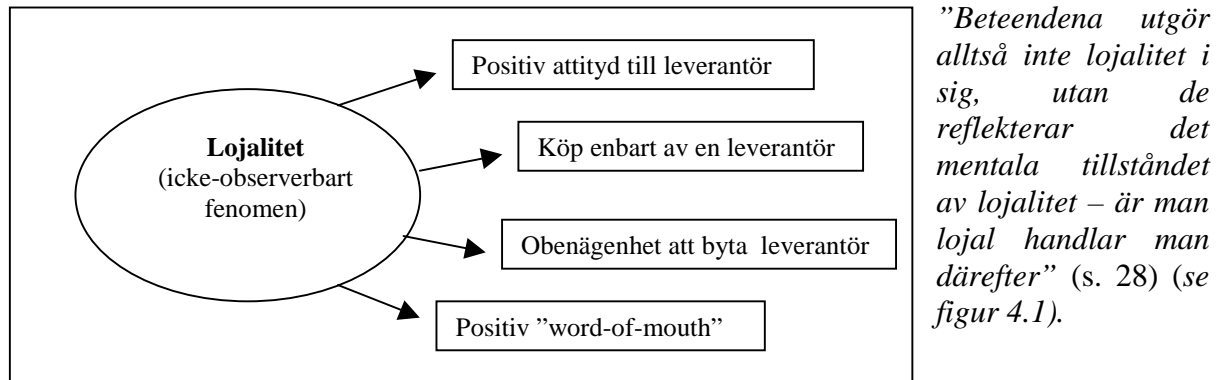
Enligt Mägi (2000) finns det ett flertal forskare som haft invändningar mot att se lojalitet som enbart beteende. Exempelvis nämner Mägi att Day noterade att "*[t]here is more to brand loyalty than just consistent buying of the same brand – attitudes for instance*". Day hävdar att det är viktigt att särskilja 'sant' lojala kunder från 'falskt' lojala kunder, vilket man inte gör då man enbart mäter beteendemässig lojalitet (Mägi, 2000). Mägi förklarar distinktionen mellan dessa två begrepp på följande sätt:

- *Sant lojala kunder*: kunder som inte bara köper av ett viss märke/handlar i en viss butik, utan som även har en stark preferens för märket/butiken.
- *Falskt lojala kunder*: kunder som endast köper ett visst märke/handlar i en viss butik utan att ha någon speciell preferens för märket/butiken.

Anledning till att det är viktigt att skilja mellan sant och falskt lojala kunder är att det är större risk för att falskt lojala kunder ska påverkas av konkurrenters erbjudanden (Mägi, 2000).



Ett annat sätt att förklara attitydbaserad lojalitet är enligt Mägi (2000) att se lojalitet som ett mentalt tillstånd hos kunden och att denna upplevda lojalitet kan leda till ett antal beteenden. Exempelvis kan den mentala lojaliteten leda till att kunden är mindre mottaglig för konkurrenters reklam. Mägi (2000) förklarar attitydbaserad lojalitet och dess påverkan på beteende så här:



*”Beteendena utgör alltså inte lojalitet i sig, utan de reflekterar det mentala tillståndet av lojalitet – är man lojal handlar man därefter” (s. 28) (se figur 4.1).*

**Figur 4.1:** Lojalitet som ett mentalt fenomen (Mägi, 2000, s. 28)

Mägi (2000) anser att en aspekt av attitydbaserad lojalitet är att det innefattar ett medvetet val att köpa ett visst märke, eller handla i en viss butik, och att detta val bygger på tydliga preferenser. Mägi grundar detta påstående på teorier av bland andra Jacoby och Chestnut (i Mägi, 2000). Även Oliver (1997) betonar vikten av det medvetna valet. Enligt Oliver är lojalitet ett mentalt tillstånd som styr kundens beteende.

Även Hart et al. (1999) anser att lojalitet kan beskrivas som attityder som uttrycks genom beteende. Dessa attityder kompletteras, enligt Hart et al., av närliggande begrepp som exempelvis engagemang.

### 4.2.3 Lojalitet som beteende och attityd

Förutom ovanstående definitioner av lojalitet finns det som sagt även definitioner som ser lojalitet som en kombination av attityd och beteende.

Enligt Söderlund (2000) är det från företagets synvinkel *kundens beteende* (hur ofta och hur mycket kunden handlar samt i vilken utsträckning kunden rekommenderar företaget/butiken till andra etc.) som påverkar lönsamheten. Det faktum att kundens beteende *över tiden* varit i fokus under de senaste åren har genererat utsagor som att *”befintliga kunder är mer kostnadseffektiva än nya kunder”* och *”en lojal kund är en lönsam kund”* (Söderlund, 2000).

Enligt Mägi (2000) är ansatsen att se lojalitet som ett mentalt fenomen, alltså som attityder, den ansats som har fått störst genomslag inom forskarvärlden. Ansatsen har dock kritiserats av ett flertal forskare som anser att en kombination av attityd och beteende är en bättre förklaring till lojalitetsbegreppet (Mägi, 2000). Enligt Dick och Basu kan kunden sägas vara lojal om den har positiv attityd *och* uppvisar ett lojalt beteende (Mägi, 2000). Dick och Basu definierar lojalitet som *”styrkan i sambandet mellan relativa attityder och beteende”* (Mägi, 2000). (Se figur 4.2) Mägis förklaring av Dick och Basus modell lyder:

*”Sant lojal är man bara när man både uppvisar ett lojalt beteende och en hög relativ, eller lojal, attityd. Lojalt beteende som inte är kopplat till en lojal attityd*

*motsvarar falsk lojalitet (...), medan en lojal attityd som inte återspeglas i lojalt beteende innebär latent lojalitet.” (Mägi, 2000, s. 26).*

		Beteendemässig lojalitet	
		Låg	Hög
Relativ attityd	Hög	Latent lojalitet	Sann lojalitet
	Låg	Ingen lojalitet	Falsk lojalitet

**Figur 4.2:** Dick och Basus lojalitetsindelning (Mägi, 2000, s. 27)

Lojalitet förutsätter enligt Oliver (1997) en kontinuerlig meningsfull interaktion, även om denna inte sker ofta, med en produkt eller tjänst. Olivers definition av lojalitet lyder:

*“Customer loyalty is a deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product or service consistently in the future, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior.” (Oliver, 1997, s. 392)*

#### 4.2.4 Illojalitet

Precis som för lojalitet finns det ett antal faktorer som kan förklara illojalt beteende, McGoldrick och Andre (1997) nämner följande förklarande motiv:

- *Cleverness:* kunden upplever att han/hon kan tjäna på att handla i olika affärer. Den vinst som kunden kan göra innefattar bättre priser, högre kvalitet till samma pris eller större kvantitet till samma pris.
- *Dedication:* kunden tycker att det är normalt att handla i ett antal butiker och tycker att det är hans/hennes 'plikt' att sprida sina inköp.
- *Multiple enjoyment:* kunden tycker att det är roligt att sprida inköpen för att öka shoppingupplevelsen.
- *Money saving:* kunden har behov av att minimera sin matbudget, antingen på grund av en låg inkomst eller på grund av att en stor del av den disponibla inkomsten spenderas på andra saker som resor, kläder etc.
- *Curiosity:* kunden tycker om att skaffa information om olika butiker, produkter och märken och genom att regelbundet besöka olika butiker hålls denna kunskap aktuell.
- *Time availability:* kunden anser att eftersom han/hon har tid att besöka olika butiker är det synd att inte utnyttja denna möjlighet. Det innebär att kunden eventuellt besöker en stormarknad för varor som kräver högre engagemang och väljer en lågprisbutik för varor som kräver lägre engagemang.
- *Time killing:* kunden har gott om tid varje dag och genom att sprida sina inköp skapas en daglig aktivitet som är roligare än att handla i samma butik.

### 4.3 Att mäta kundlojalitet

Eftersom det inte finns någon entydig definition är det svårt att ge en entydig förklaring till hur man kan mäta lojalitet. Mägi (1999) menar att även om lojala kunder idag ses som en värdefull tillgång för ett företag finns det inget entydigt sätt att identifiera lojala kunder. Av detta följer att det är svårt att mäta något som man inte kan identifiera. Mägi utvecklar sitt resonemang med att säga att ett begrepp som är så pass otydligt som kundlojalitet medför svårigheter när det gäller att genomföra empiriska studier av de bakomliggande faktorerna till lojaliteten.

Roos (1998) menar att för att kunna mäta kundlojalitet måste man vara klar över vad man menar med begreppet. Om det är *butikslöjalitet* man ska mäta behöver man definiera detta begrepp, vilket Roos (1998) gör på följande sätt:

*"..it refers to the customer's inclination to patronize a given store or chain over time." (s. 71)*

Roos (1998) fortsätter resonemanget med att fråga *hur* man kan mäta denna butikslöjalitet:

*"Is it the customer who patronizes the store repeatedly, or the one who spends more money in it, who is the more loyal?" (s. 71)*

De lojalitetsmått som finns faller, liksom lojalitetsdefinitionerna, inom tre övergripande grupperingar: mått som mäter beteende, mått som mäter attityd och mått som kombinerar attityd och beteende (Mägi, 1999). Enligt Söderlund (2001) kan man även kategorisera lojalitet i historisk lojalitet och framtida lojalitet:

- *Historisk lojalitet*: avser vad som har hänt, de mått som mäter historisk lojalitet är oftast beteendemått.
- *Framtida lojalitet*: avser vad som kunden ska göra i framtiden, det vill säga ett beteende som ännu inte har inträffat och därför inte kan mätas. De mått som mäter framtida lojalitet är oftast intentionsmått.

### 4.4 Att skapa kundlojalitet

Lojalitet bör vara ett långsiktigt strategiskt mål, inte en serie av kortsiktiga taktiska åtgärder (McGoldrick & Andre, 1997). Enligt Söderlund (2001) är det till och med så att begreppet lojalitet avser ett förhållande över tiden, vilket nämnts tidigare. Det finns ett antal olika åtgärder som syftar till att skapa lojalitet, Söderlund (2001) listar ett antal marknadsföringsaktiviteter som ingår i vad han kallar 'lojalitetsföring'. Dessa aktiviteter är:

- Kundnöjdhetsskapande interaktion
- Kundaktivitet som innebär påverkansmöjligheter
- Kundlojalitetsbelöningar
- Medarbetarlojalitetsprogram
- Kund-till-kund-relaterade aktiviteter
- Kundlivscykelaktiviteter

Nedan diskuteras lojalitetsprogram och RM och deras påverkan på kundlojalitet.

#### 4.4.1 Lojalitetsprogram

Ett sätt att skapa kundlojalitet är att använda ett lojalitetsprogram. Enligt Nordfält (2000) kan lojalitetsprogram ses som ett relationskapande verktyg och riktar sig, precis som annan RM, mot existerande kunder. Nordfält (2000) nämner att lojalitetsprogram blir allt vanligare och att dessa program i allt större utsträckning är kortbaserade, vilket Nordfält förklarar med datakassornas och betalterminalernas intåg. Även Kotler et al. (1999) menar att lojalitetsprogrammen har blivit allt vanligare de senaste åren. Dessa lojalitetsprogram syftar som bäst på att bygga relationer till kunderna grundade på långsiktig kundtillfredsställelse (Kotler et al., 1999). Tyvärr fungerar många av dessa program bara som kortsiktiga sales promotion aktiviteter där kundens lojalitet är till lojalitetsprogrammet istället för till företaget/butiken (Kotler et al., 1999). Kotler et al. hävdar att om lojalitetsprogrammet ska ha någon långvarig effekt måste det gå ut på att skapa relationer som medför mer än att samla poäng. Detta då bonusgrundande lojalitetsprogram är lätta att imitera och när alla konkurrenter har skaffat liknande program medför programmet få fördelar samtidigt som det medför kostnader för företaget (Kotler et al., 1998).

Enligt McGoldrick och Andre (1997) har en del lojalitetsprogram en alienerande effekt på vissa värdefulla kunder som på grund av orsaker som tid eller plats är polygama i sitt shoppingbeteende. En kund kan alltså ha starka band till en butik men på grund av tid och plats ha låg besöksfrekvens och detta beteende bestraffas av många lojalitetsprogram (McGoldrick & Andre, 1997).

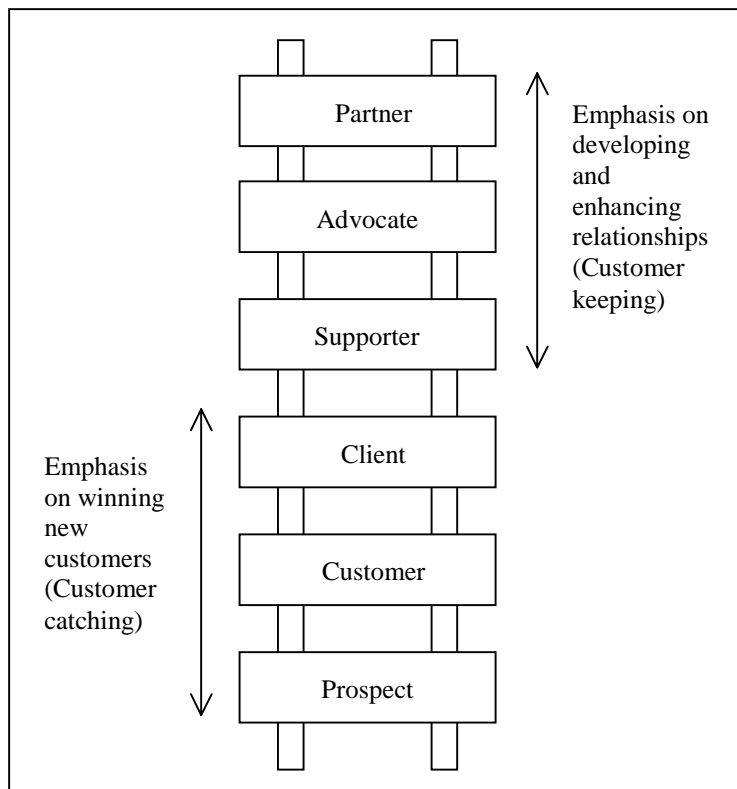
Nordfält (2000) nämner att många aktörer inom dagligvarubranschen använder lojalitetsprogram för att stärka sina kundrelationer och att dessa program bör byggas upp i tre steg för att bli framgångsrika:

- **Steg 1:** Det är viktigt att ha en välskött butik. Detta innefattar faktorer som priser, läge, sortiment, öppettider och så vidare.
- **Steg 2:** Utveckla ett program som lockar till sig kunder som handlar i butiken och som samtidigt lämnar ifrån sig information med hjälp av kort vid inköp.
- **Steg 3:** I det sista steget har lojalitetsprogrammet försett handlaren med information om kunderna som medför att det nu finns grund för att bygga emotionella band till kunderna.

Nordfält (2000) hävdar att lojalitet består av både attityder och beteende och att lojalitetsprogram alltså bör konstrueras för att påverka kunders attityder såväl som beteenden.

#### 4.4.2 Relationsmarknadsföring

Ett sätt att öka kundretentionen och förhoppningsvis även kundlojaliteten är genom att använda sig av RM. Syftet med relationsmarknadsföringsåtgärder är, enligt Hooley et al. (1998) att skapa band mellan företaget och kunderna. Det slutgiltiga målet är att öka kundlojaliteten och därmed lönsamheten. Hooley et al. presenterar den så kallade relationsmarknadsföringsstegen (*se figur 4.3*). Modellen visar ett antal steg i den relationsskapande processen. Längst ner i relationsmarknadsstegen finns prospekten, de kunder som utgör målgruppen, och det första steget i processen är att få dessa att övergå till kunder. När prospekten väl har blivit kunder övergår fokus till att säkerställa en långsiktig relation. Hooley et al. (1998) beskriver skillnaden mellan kund och klient så här:



Figur 4.3: The Relationship Marketing Ladder (Hooley et al., 1998).

de olika stegen i modellen och skapa långsiktig lojalitet. Detta sker genom att företaget försöker hitta sätt att höja det värde som företaget och kunden får från relationen (Hooley et al., 1998).

#### 4.5 Sammanfattning: Lojalitetsbegreppet

För att sammanfatta lojalitetskapitlet finns det alltså en mängd olika definitioner av begreppet kundlojalitet. Vi har inte valt *en* av dessa definitioner för att använda vid den empiriska delen av uppsatsen. Anledningen till detta är att vi vill försöka undersöka hur kunderna betar sig och hur de uppfattar butikens marknadsföring samt huruvida de själva tror att de påverkas av denna marknadsföring och i så fall hur. Vi tror att om vi hade valt en definition av lojalitet hade risken varit stor att vi omedvetet försökt passa in kundernas beteenden och åsikter för att passa denna definition. Detta hade fått allvarliga konsekvenser för validiteten av studien, bland annat skulle vi med största sannolikhet missa viktiga aspekter av kundlojaliteten. Dessutom skulle vi oavsiktligt kunna påverka kunderna och därmed deras svar.

Därför har syftet med teoristudien varit att ge en bild av tidigare forskning samt lägga grunden till analysen av empirin. Däremot har inte syftet med den empiriska studien varit att okritiskt försöka bevisa att teorin stämmer.

*”While a customer may be essentially nameless and have done business with the company once or only occasionally, a client is more individual and does business on repeat basis.”* (s. 354)

Dessa klienter kan fortfarande vara ambivalenta eller neutrala mot företaget, men med hjälp av RM försöker företaget få klienterna att övergå till supportrar eller till och med förespråkare (*advocates*) som aktivt rekommenderar företaget till andra (Hooley et al., 1998). Överst på stegen finns partnern – kunden som tillsammans med företaget arbetar för att uppnå ömsesidiga fördelar (Hooley et al., 1998). Syftet med de relationsskapande åtgärderna är alltså att flytta kunderna uppför

## 5. Teoridiskussion

---

*I detta kapitel diskuteras de tidigare beskrivna teorierna. De olika teoriområdena sätts i relation till varandra och diskussionen mynnar ut i en modell. Denna modell ligger sedan till grund för analysen av den empiriska studien.*

---

Syftet med uppsatsen är att försöka besvara hur butiker inom dagligvarubranschen kan skapa relationer till sina kunder och om dessa relationer leder till lojalitet. För att kunna besvara dessa frågeställningar har vi försökt att klargöra innebörden av begreppen relation och RM och har även försökt att klargöra om det överhuvudtaget går att skapa relationer. Dessutom har olika aspekter av kundlojalitet från olika forskares synpunkter presenterats.

### 5.1 Teoretisk modell

Utifrån de teorier som presenterats i denna uppsats har vi försökt att bygga en enkel teoretisk modell för att försöka förklara hur relationer kan skapas och hur de kan leda till lojalitet. Vad vi har funnit är att de flesta forskare anser att ett företag bör identifiera sin kundgrupp det vill säga finna den grupp som är mest lönsam och positionera sig i denna grupp med hjälp av olika verktyg. Därmed har vi valt att börja vår modell med faktorerna *segmentering* och *positionering*.

Vidare framgår det av tidigare resonemang att det inom dagligvaruhandeln är viktigt att marknadsföra både produkter och service. En del forskare hävdar att traditionell, transaktionsinriktad marknadsföring är föråldrad och att företag bör fokusera helt på RM. Andra menar att en kombination är möjlig. Ett sätt att skapa konkurrensfördelar kan vara att använda sig av traditionella marketing-mix-verktyg som en grund för att sedan utöka marknadsföringen med olika relationsbyggande verktyg. Vissa mer traditionella marknadsföringsåtgärder kan eventuellt underlätta relationsbyggande eller till och med vara nödvändiga för att det ska gå att skapa relationer. Några marknadsföringsverktyg inom dagligvarubranschen som nämnts tidigare i uppsatsen är:

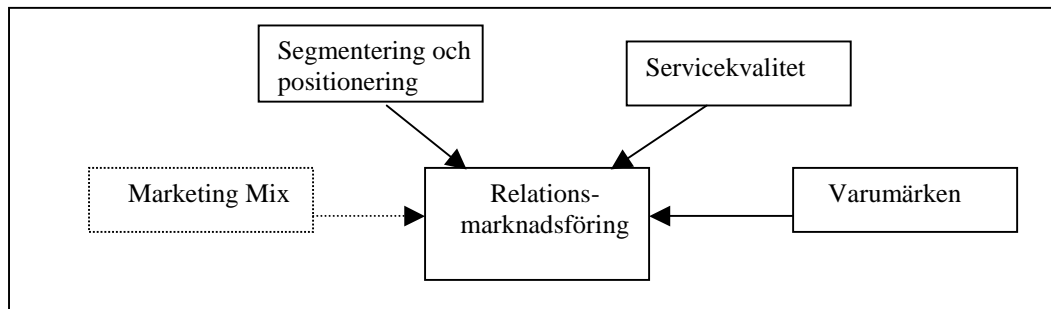
- *Marketing Mix (4 P)*: detta innefattar olika prisstrategier, sortiment/utbud, geografiskt läge och butiksinredning samt olika sorters promotionaktiviteter.
- *Servicekvalitet*: innefattar faktorer som till exempel personal/kundbemötande, öppettider och parkeringsmöjligheter.
- *Varumärkesbyggande*: genom att bygga ett starkt varumärke kan man öka chansen att butiken är top-of-mind hos konsumenten.

Genom att utnyttja alla dessa verktyg i den omfattning som passar butikens profil kan man skapa förutsättningar för relationsbyggande och därmed för kundlojalitet. RM resulterar inte alltid i att relationer verkligen uppstår och på samma sätt kan relationer skapas med hjälp av andra verktyg än relationsmarknadsföringsverktyg.

Exempel på relationsmarknadsföringsverktyg är *kundkort*, *databaser* och *personal*. Enligt teorin kan dessa verktyg användas för att bygga och utveckla relationer till kunder. Dock kan

man ställa sig frågan om dessa verktyg är lika viktiga eller om någon metod har större effekt än andra. En annan fråga är huruvida det finns andra verktyg som har större plats i praktiken.

På grund av att betydelsen av traditionell marknadsföring idag ifrågasätts av många har vi i modellen gjort detta område streckat för att på så sätt belysa osäkerheten av dess betydelse gentemot RM. Vidare är, som redan nämnts, även servicekvalitet och varumärkesbyggande av stor betydelse när företag ska skapa relationer och dessa faktorer är därför inkluderade i modellen. I och med detta kan vi nedan urskilja början till vår teoretiska modell (se figur 5.1).



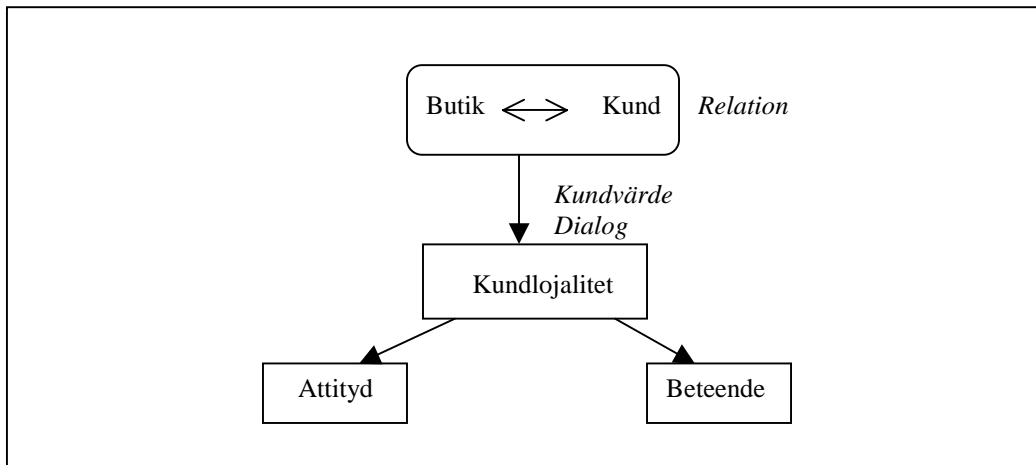
**Figur 5.1:** Delmodell över relationsmarknadsföring i dagligvarubranschen.

Betydelsen av att relationen mellan kund och butik är ömsesidig har också tagits upp i teorikapitlet. Det är viktigt att butiker lyssnar på sina kunder och tar hänsyn till deras åsikter för att en relation ska kunna skapas, det vill säga en dialog mellan företag och kund måste existera. Vidare ska en relation på ett eller annat sätt skapa ett värde för kunden, detta för att kunden ska stanna i relationen vilket i sin tur är en förutsättning för att relationen ska leda till lojalitet.

I teorin poängteras även att relationer leder till ökad kundtillfredsställelse och lojalitet. Med hjälp av databaser samlar företag information om kunder och även personalens initiativ är av stor betydelse för att skapa nöjda kunder. Nöjda kunder är enligt vissa forskare en förutsättning för att skapa lojalitet. Fungerar det så i verkligheten? När man läser teori inom ämnet kan man få uppfattningen att relationer skapar kundvärde som leder till kundtillfredsställelse vilket i sin tur leder till lojalitet. Detta är dock ett förenklat och icke säkerställt samband. Ett samband som är säkrare är dock att kundtillfredsställelse leder till ökad lönsamhet, detta på grund av ökad kundretention (se 4.1.2). Av detta samband kan man i teorin ana slutsatsen att det lönar sig att hålla kunderna nöjda.

I kapitel fyra beskrevs olika sätt att se på lojalitet, antingen som attityd, som beteende eller som en kombination av dessa två. Olika marknadsföringsaktiviteter kan eventuellt bidra till olika typer av lojalitet. En lågprisstrategi kan medföra att en kund gör en stor del av sina inköp i en butik men utan att känna verklig lojalitet mot butiken. Samtidigt kan attitydmässig lojalitet uppstå till exempel för att personalen är trevlig. Attitydmässig lojalitet behöver dock inte betyda att kunden handlar en stor andel av sina inköp i butiken då faktorer som läge, prisnivå etc. påverkar kunden att handla i andra butiker likväl. Med andra ord poängterar man i teorin att lojalitet bör vara i form av både attityd och beteende, detta då sant lojala kunder i mindre utsträckning påverkas av konkurrenters erbjudanden. Men är det verkligen så i praktiken att företag eftersträvar så kallade *sant lojala* kunder? Eftersom det är den beteendemässiga lojaliteten som har störst effekt (i alla fall på kort sikt) på butikens lönsamhet är det kanske den beteendemässiga lojaliteten som eftersträvas?

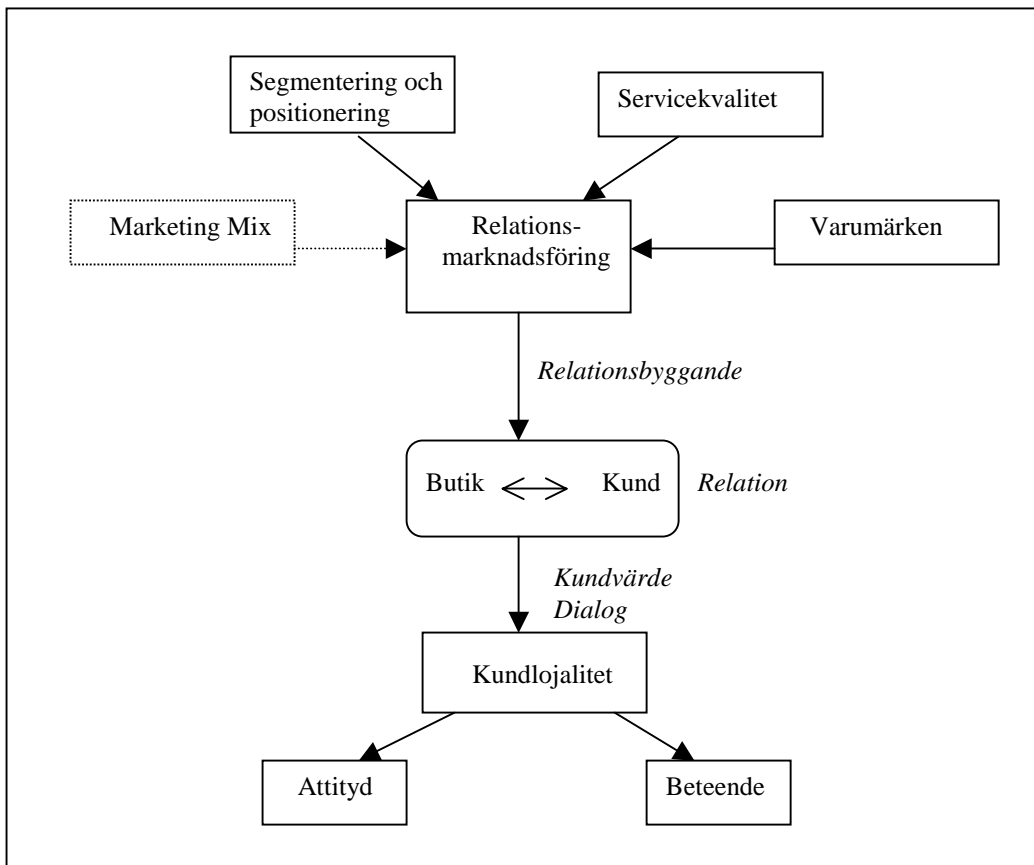
Utifrån ovanstående diskussion kan vi nedan urskilja den sista biten av vår teoretiska modell (se figur 5.2).



**Figur 5.2:** Delmodell 2 - relationsbyggande och lojalitet i dagligvarubranschen.

I modellen symboliseras behovet av ömsesidighet i relationen av den dubbelriktade pilen mellan butik och kund. De faktorer som nämns mellan relation och lojalitet (*kundvärde* och *dialog*) är exempel på faktorer som enligt teorin bidrar till att lojalitet skapas med hjälp av relationsbyggande åtgärder. Kundlojaliteten består i den teoretiska modellen av attityd såväl som av beteende.

Vår slutgiltiga teoretiska modell framställs nedan (se fig.5.3) och modellen ämnar ge en teoretisk förståelse för hur en relation kan skapas och hur detta i sin tur kan leda till lojalitet.

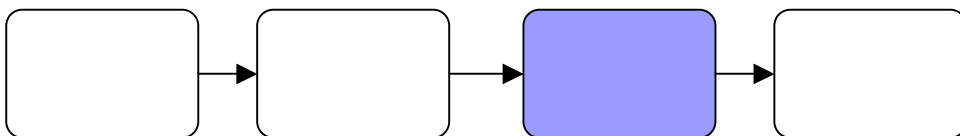


**Figur 5.3:** Teorimodell - relationsbyggande och lojalitet i dagligvarubranschen



## Del 3: Empiri

Empirisk metod  
Allmänt om fallföretagen  
Redovisning av resultat  
Analys



## 6. Empirisk metod

---

*Detta kapitel inleds med en diskussion av vilket informationsbehov som finns för att vi ska kunna uppfylla uppsatsens syfte. Denna diskussion leder till en beskrivning av möjliga tillvägagångssätt samt de argument som stödjer våra metodval. I kapitlet beskrivs vilka kriterier som ligger till grund för valet av fallföretag, det vill säga varför vi valt de aktuella butikerna. Vidare beskrivs hur undersökningar av butiker respektive konsumenter har genomförts, en beskrivning som inkluderar urvalsmetod, operationalisering, analys och metodkritik.*

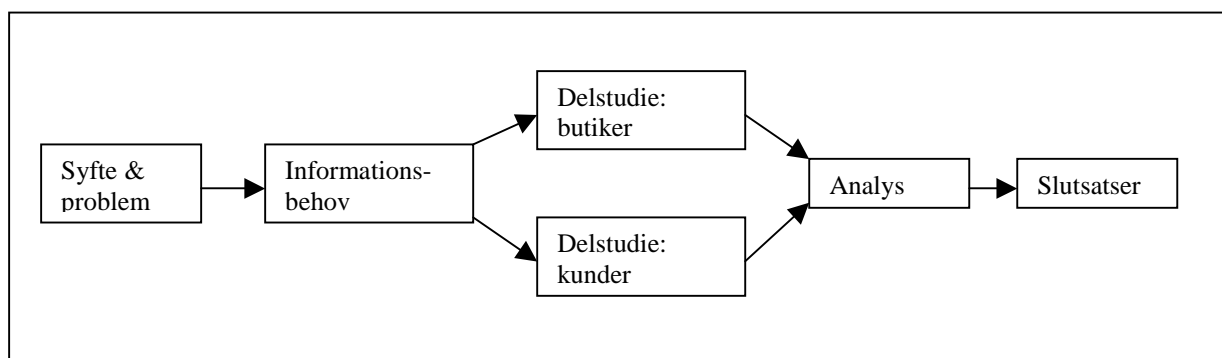
---

### 6.1 Informationsbehov

Eftersom syftet med vår uppsats är att undersöka hur butiker kan skapa relationer till sina kunder och huruvida detta kan leda till kundlojalitet kan våra frågeställningar delas in i två övergripande kategorier;

- *Relationsbyggande*: hur skapas relationer? Vilka verktyg kan användas för detta ändamål? Vilka andra marknadsföringsverktyg används av butiker? Ser butiker effekt av RM-åtgärder? Är det lönsamt med RM?
- *Lojalitet*: finns det tecken på att det lönar sig att satsa på lojala kunder? Hur sker detta i praktiken? Lönar det sig för kunder att vara lojala? Medför butikernas olika marknadsföringsaktiviteter att kunder uppvisar lojalitet?

Utifrån dessa frågeställningar gjorde vi bedömningen att vi behöver olika typer av information, dels information från butiker och dels synpunkter från kunder. Hur ska vi då få tag på denna information? Vi ansåg att det var nödvändigt att dela in undersökningen i två delstudier, en av butiker och en av kunder. På detta sätt skulle vi kunna samla in information som täcker det informationsbehov som presenterats ovan och med hjälp av denna information uppfylla uppsatsens syfte. Vårt angreppssätt illustreras i figuren nedan.



**Figur 6.1:** Uppdelning av undersökning i delstudier

#### 6.1.1 Primär- och sekundärdata

Vårt första steg i informationsinsamlingen var att hitta sekundärdata om de olika undersökningsobjekten. Information om butikerna fanns att tillgå i årsredovisningar och annat tryckt material från butikerna samt på företagens respektive hemsida. Denna information gav oss en övergripande bild av respektive företag. Relevant sekundärdata om kunder är svårare

att hitta. Till viss del finns sekundärdata att tillgå i diverse undersökningar, till exempel i magisteruppsatser och branschtidningar. Denna sekundärdata har dock brister; för det första är dessa undersökningar inte utformade för att möta vårt informationsbehov och för det andra kan det finnas stora skillnader mellan olika populationer vilket i sin tur kan medföra skillnader i resultat.

För att få mer detaljerad information behövde vi därför primärdata, det vill säga information som vi själva införskaffat. Alternativ till detta angreppssätt hade kunnat vara att förlita sig endast på sekundärmaterial eller att ge uppsatsen en strikt teoretisk utformning, det vill säga exkludera den empiriska studien. Vi ansåg dock att dessa metoder skulle minska uppsatsens bidrag då vi med uppsatsen vill ge en bild av hur relationer i *praktiken* kan skapas inom dagligvarubranschen.

## 6.2 Alternativa angreppssätt

Dagligvarubranschen kan ses utifrån olika nivåer, till exempel på kedjenivå (centralt), butikssamarbete (region) eller på butiksnivå. Vi bestämde oss för att endast intervjua på butiksnivå då vi fann denna nivå mest intressant. Trots detta ville vi ge en översikt av marknadsföringen på de olika nivåerna och ställde därför frågor om var i organisationen beslut om marknadsföringsåtgärder togs. Vår största fokus var dock på butiksnivå. Ett alternativ till detta angreppssätt hade kunnat vara att undersöka hela organisationen eller att lägga fokus på till exempel kedjenivån. Dock ansåg vi att det i relation till uppsatsens syfte var mest intressant att studera på butiksnivå eftersom det är där som den direkta kundkontakten skapas. Vi ansåg med andra ord att det var denna nivå som skulle ha den relevanta kunskapen om vilka relationsverktyg som används, vilka verktyg som har störst betydelse och framför allt kunskap om hur kunder reagerar på de olika metoderna. Dock kan man inte utesluta att vår kunskap om relationsbyggande hade kunnat bli bättre om vi studerat hela organisationen, men då fanns också risken för att studien skulle blivit alldeles för översiktlig.

Vad gäller alternativa angreppssätt vid konsumentundersökningar finns det ett antal olika metoder att tillgå. Chisnall (2001) nämner tre övergripande metoder för att samla in primärdata vid konsumentstudier; observationer, experiment samt enkätundersökningar. Vi ansåg att det skulle vara svårt att genomföra observationer eller experiment med våra kunskaper och resurser. Någon slags enkätundersökning bedömdes vara det mest lämpliga alternativet för att samla in den information som vi eftersökte.

Vid enkätundersökningar är ett alternativ skriftliga enkäter som antingen delas ut och fylls i på plats eller i form av postenkäter. En fördel med postenkäter är att man med förhållandevis små resurser kan nå ett större antal respondenter. Nackdelar med metoden är dock att bortfallet ofta är stort samt att alla frågor inte blir besvarade, något som påverkar undersökningens validitet. Dessutom är en nackdel med postenkäter att man inte kan vara säker på vem som har besvarat enkäten. En förutsättning för att kunna genomföra postenkäter är att man har tillgång till ett adressregister för den aktuella populationen. (Chisnall, 2001)

En annan metod som kan användas vid konsumentundersökningar är fokusgrupper. Vi tror att denna metod hade kunnat ge en förståelse för det problemområde som vi undersöker, men då respondenter som deltar i en fokusgruppsundersökning påverkar varandra ansåg vi att enskilda intervjuer skulle ge det bästa resultatet. Vi hade här två alternativ; telefonintervjuer eller personliga intervjuer. På grund av att vår urvalsmetod (se 6.6.1) ej möjliggjorde

telefonintervjuer genomfördes personliga intervjuer, ett val som vi anser ha gett ett bra resultat.

### 6.3 Beskrivning av undersökningsmetod

Vår undersökning består som nämnts ovan av två delstudier. Den första av dessa delstudier var en undersökning av butiker och bestod av kvalitativa intervjuer med respondenter från två dagligvarubutiker (se 6.5). Intervjuerna genomfördes i form av besöksintervjuer, en undersökningsform som har den fördelen att följdfrågor kan ställas. Dessutom kan under intervjuens gång såväl frågor som svar direkt förtydligas, något som minskar risken för misstolkningar från båda parter. Metoden har även fördelen att respondenten får möjlighet att tänka igenom sina svar utan att bli påverkad av svarsalternativ vilket är fallet vid intervjuer med slutna svarsalternativ. En risk med denna typ av intervjuer är dock att intervjuaren (i detta fall intervjuarna) påverkar respondenten, så kallad intervjuareffekt. Vi har dock gjort vårt bästa för att minimera denna risk, bland annat genom att i stor utsträckning låta respektive respondent styra diskussionen och vi anser att fördelarna med metoden väger upp eventuella nackdelar. Denna delstudie syftade till att ge oss en bild av hur dagligvarubutiker arbetar för att bygga relationer till kunder samt ta reda på hur aktörer inom branschen ser på kundlojalitet och dess effekter.

Butiksstudien kompletterades med en kundundersökning bestående av muntliga intervjuer med kunder till de två dagligvarubutikerna och gav till största del kvantitativ information. Delstudien hade till uppgift att förse oss med insikter om kundaspekter av relationsbyggande, butiksmarknadsföring och lojalitet.

Genom att kombinera dessa två delstudier och den litteraturstudie som genomförts lades en grund för analys av vårt problem. Nedan beskrivs hur det löpande arbetet med den empiriska undersökningen har genomförts.

### 6.4 Val av fallföretag

Inför valet av fallföretag ställde vi ett antal kriterier. Vi ställde som krav att de valda butikerna skulle tillhöra några av de fyra största aktörerna på den svenska dagligvarumarknaden; ICA, Kooperationen, Axfoods eller Bergendals (*Supermarket*, nr. 6-7, 2001). Anledningen till detta var att vi ansåg att det skulle vara intressant att studera hur relationer skapas inom några av de största aktörernas butiker. Vidare skulle det vara spännande att se vilka metoder dessa aktörer använder sig av vid relationsbyggande, kan det vara så att just deras metoder är en betydelsefull faktor till deras framgång?

Vi bestämde oss för att studera två butikers marknadsföring och ville att dessa två butiker skulle tillhöra olika butikskedjor, detta för att kunna jämföra hur olika marknadsföringsstrategier skapar relationer och kundlojalitet. Den första aktören vi valde var ICA, detta dels för att ICA är den största aktören på marknaden och dels för att vi läst mycket om deras kundlojalitetsprogram och ville veta mer om detta och dess effekt på kunderna. Vid valet av den andra aktören fastnade vi för Hemköp. Detta för att Hemköp nyligen har valt att lägga ner sitt kundkort medan ICA har satsat på att utveckla sitt kundkort<sup>9</sup>. Innan vi valde Hemköp som andra fallföretag övervägde vi att undersöka en Coop Konsum-butik, detta då

---

<sup>9</sup> Referens – egna erfarenheter som dagligvarukonsumenter.

KF är den näst största aktören på den svenska dagligvarumarknaden. Anledningen till att vi valde bort detta alternativ var att KF, liksom ICA, satsar på sitt kundlojalitetsprogram och vi ansåg att det skulle vara mer intressant att undersöka två butiker med olika marknadsföringsstrategier.

## 6.5 Beskrivning av butiksintervjuer

Syftet med företagsintervjuerna var att få en bild av vad de valda butikerna har för marknadsföring, om de arbetar med relationsskapande åtgärder och i så fall hur. Vidare ville vi veta hur de uppfattar kundlojalitet och huruvida respondenterna tror att de åtgärder som används bidrar till att öka lojaliteten. Syftet med undersökningen är alltså att beskriva butikernas marknadsföringsåtgärder och huruvida butikerna anser att dessa åtgärder skapar relationer till deras kunder.

För att komma i kontakt med ICA skickade vi först e-post till centralorganisationen där vi presenterade oss själva och vår uppsats. Vi bad att få kontakt med någon som kunde hjälpa oss antingen med att själv svara på våra frågor eller också med att hänvisa oss till någon annan inom organisationen. När det gått ett par veckor utan att vi fått svar bestämde vi oss för att ta kontakt direkt med en butik. De butiker vi valde att ta kontakt med var ICA Malmborgs Saluhallen och *Malmö Hemköp AB vid Triangeln*. Vi valde dessa butiker då de är jämnstora, har liknande utbud samt båda ligger centralt i Malmö och därför har liknande kundunderlag och förutsättningar. Vi ville på så sätt minimera risken för att faktorer som sortiment och läge påverkar resultatet. Vi ringde till ICA Malmborgs Saluhallen och fick vi prata med den som ansvarar för butikens marknadsföring. När vi presenterat vår uppsats fick vi förslaget att i stället ta kontakt med Per Tengberg som äger *ICA Malmborgs i Caroli City*, detta då han är ansvarig för Malmborgsbutikernas gemensamma marknadsföring och därför är mer insatt i ämnet. Vi talade med Tengberg och han var villig att ställa upp på en intervju. Eftersom även denna butik är ungefär lika stor som Hemköpsbutiken, har liknande utbud och ligger centralt i Malmö tror vi inte att bytet medförde något negativt.

Vad gäller Hemköp ringde vi direkt till butiken och fick där tala med butikschefen, Magnus Holm, som även ansvarar för butikens marknadsföring. Även Holm gick med på att träffa oss för en intervju efter att vi presenterat oss och vår uppsats.

Intervjuerna utfördes i samtalsform, en så kallad ostrukturerad intervju (Svenning, 1999), där respektive respondent i stor utsträckning fick tala fritt om sitt arbete och om butikens marknadsföring. Till stöd för intervjuerna hade vi en frågeguide som formulerats innan intervjutillfället<sup>10</sup> (se bilaga 2). I slutet av intervjun kompletterade vi med att ställa mer specifika frågor inom områden där vi kände att detta behövdes. Intervjuerna bandades av två skäl, dels för att vi skulle kunna koncentrera oss på vad som sades utan att behöva anteckna vartenda ord och dels för att kunna lyssna på intervjun flera gånger under arbetet med analysen.

Efter intervjuerna renskrevs anteckningar och banden avlyssnades och skrevs ut. Detta material låg till grund för en första analys av resultatet. Denna analys inleddes med att vi grupperade frågor och svar efter om de behandlade allmän marknadsföring, RM eller kundlojalitet. Detta för att på ett strukturerat sätt kunna redovisa resultaten.

---

<sup>10</sup> Denna frågeguide sammanställdes efter att vi läst in oss på områdena retail marketing, relationsmarknadsföring och kundlojalitet.

### 6.5.1 Operationalisering butikintervjuer

Butikintervjuerna var som beskrivits ovan av kvalitativ karaktär och frågorna var uteslutande öppna. Nedan beskrivs kortfattat de områden som intervjuerna avsåg att omfatta. Tilläggas bör dock att butikintervjuerna genomfördes i samtalsform och förutom de frågor som återfinns i frågeformuläret ställdes ett antal följdfrågor.

- *Allmänt*

Fråga ett var en allmän fråga som avsåg att ge oss bakgrundsinformation om respektive butik, dess målgrupp, konkurrenssituation etc. Med fråga två strävade vi över att få en inblick i vilka marknadsföringsverktyg som används av butikerna.

- *Relationsmarknadsföring*

I uppsatsens teoretiska kapitel diskuteras RM som begrepp och det framkommer där att det inte finns någon klar definition av vad RM innebär. Därför ansåg vi att det kunde vara av intresse att undersöka vad begreppet hade för betydelse för de tillfrågade butikerna, därav fråga tre. Avsikten med fråga fyra och fem var att ta reda på betydelsen av RM för de tillfrågade butikerna, detta då det i teorin framhävs att RM har fått en allt större betydelse idag.

Avsikten med fråga sex är helt enkelt att ta reda på vilka metoder som butikerna använder sig av för att skapa relationer till sina kunder. Detta för att senare i analysen kunna jämföra med de verktyg som tas upp i teorin. Med fråga sju ville vi få fram vilka slags aktiviteter butiker använder sig av för att utveckla och underhålla existerande kunder. Detta då det i teorin framhävs hur viktigt det är att kontinuerligt underhålla och utveckla etablerade relationer. Här nämner bland annat Kock (1993) ett antal faktorer som bör implementeras för att RM ska lyckas (*se 3.10*), är det något av detta som de tillfrågade butikerna använder sig av?

Fråga åtta ställdes för att undersöka vad butikerna tror vara den viktigaste faktorn till att kunderna återkommer, är det satsningen på RM eller är det någon annan faktor som kan tänkas ha betydelse?

Många författare belyser betydelsen av personalen i teorin, därför ställdes fråga 9 för att ta reda på om det även stämde i praktiken eller om det kunde finnas andra faktorer utöver personalen som hade betydelse.

- *Marknadsföringsverktyg*

Fråga tio ställdes av den anledningen att vi ville ta reda på hur stor betydelse varje verktyg hade för butikerna när det gäller relationsbyggande, var det något verktyg som var viktigare än andra? Vidare ville vi med fråga elva ta reda på om butikerna tror att dessa verktyg kan skapa lojala kunder och, om så är fallet, hur dessa verktyg skapar lojala kunder. Fråga tolv ställdes för att få ett kostnadsperspektiv det vill säga är det lönsamt att satsa på *alla* verktyg?

- *Lojalitetsprogram*

Frågorna 13 till 17 behandlade lojalitetsprogram och dess implikationer. Vår strävan med dessa frågor var att först och främst ta reda på om de har ett lojalitetsprogram, vad som ingår i

programmet och om det har gett några positiva resultat. Dessa frågor ställdes på grund av att det i teorin talas mycket om lojalitetsprogram i form av kundkort, vilket ska vara ett effektivt sätt att få värdefull information om kunderna. Är detta något som de tillfrågade butikerna använder sig av? Vilka konsekvenser får det av att ha/inte ha ett lojalitetsprogram?

- *Framtiden*

I frågorna 18 till 20 tillfrågades respondenterna om det fanns något inom RM som de funderade på att förbättra i framtiden. Dessa frågor ställdes för att undersöka huruvida butikerna planerar att utveckla och förbättra sina RM-strategier, detta då RM blir ett allt viktigare konkurrensmedel enligt aktuell marknadsföringslitteratur. Dessutom betonas inom teorin behovet av att företag satsar långsiktigt på relationsbyggande och vi var intresserade av att undersöka om butikerna investerar i RM på längre sikt.

## **6.6 Beskrivning av konsumentintervjuer**

Efter att ha genomfört butiksintervjuerna hade vi fått en uppfattning om vilka aspekter av undersökningen som behövde kompletteras med ett konsumentperspektiv. Som nämnts ovan valde vi att genomföra även denna del av studien i form av intervjuer.

### **6.6.1 Urval**

Vi var intresserade av att intervjua kunder till de aktuella butikerna vilket utgör två stora populationer. Det finns ett antal olika urvalsmetoder som kan användas vid stickprovsundersökningar; det mest lämpliga är att välja ett sannolikhetsurval (Körner & Wahlgren, 1998). Det urval vi använt oss av är dock ett så kallat bekvämlighetsurval, vi intervjuade kunder utanför de två fallbutikerna. Vi motiverar detta val av urval med att vi inte hade tillgång till något register över respektive butiks kunder och vi fann det därmed svårt att genomföra ett sannolikhetsurval. Ett alternativ hade kunnat vara att inte begränsa populationen till kunder i de aktuella butikerna utan istället välja att intervjua vilka dagligvarukonsumenter som helst. I detta fall hade vi antagligen lättare kunnat hitta en lämplig urvalsmetod. Dock var vi mer intresserade av att undersöka kunder som handlar i de aktuella butikerna eftersom vi ansåg att det var viktigt att få tillgång till dessa kunder för att kunna jämföra deras svar med den information som framkommit i butiksintervjuerna. Vi är medvetna om att det är mindre lämpligt att generalisera utifrån en undersökning med denna urvalsmetod, men vi genomför undersökningen främst för att se tendenser och därmed eventuellt lägga grunden till en mer omfattande studie.

### **6.6.2 Utformning och genomförande av intervjuer**

Det första steget i konsumentstudien var att bestämma vilka ämnesområden från teoristudien samt butiksintervjuerna som var intressanta att undersöka ur ett konsumentperspektiv. Därefter formulerade vi frågor med i huvudsak slutna svarsalternativ och sammanställde dessa till ett frågeformulär. Frågeformuläret består i stor utsträckning av kvantitativa frågor men kompletterades även med ett fåtal öppna frågor, det vill säga frågor som ger kvalitativa svar. Provintervjuer med tre personer genomfördes för att undersöka om frågorna var tydliga. Dessa provintervjuer ledde till att en fråga togs bort och en annan omformulerades, detta då

försöksrespondenterna missförstod frågorna. Med hjälp av provintervjuerna kunde vi höja kvaliteten på frågeformuläret.

Vi genomförde därefter intervjuer med totalt 64 stycken konsumenter, 32 stycken per butik. Intervjuerna genomfördes genom att en person läste frågan för respondenten medan en annan i gruppen kryssade i svaret på ett formulär. Detta av flera anledningar; dels ville vi att samma person skulle ställa alla frågor för att minimera risken för att vi genom olika betoning etc. skulle påverka respondenterna på olika sätt och dels var det viktigt att den som ställde frågorna skulle kunna föra en dialog med respondenten utan att behöva anteckna samtidigt. Det urval vi använde var som sagt ett bekvämlighetsurval. Vi försökte dock öka tillförlitligheten genom att genomföra intervjuerna under olika veckodagar och vid olika tidpunkter, detta för att minska risken för snedfördelningar. Vidare strävade vi efter att få en så jämn demografisk spridning som möjligt vilket i viss grad påverkade vilka respondenter vi valde att ta kontakt med.

### 6.6.3 Operationalisering konsumentintervjuer

Frågorna vi ställde var av olika slag. Några frågor avsåg att behandla konsumentens beteende, det vill säga hur respondentens inköpsvanor ser ut. Andra frågor behandlade respondentens attityd till butik/kundkort/reklam och så vidare. Studien avsåg att utreda huruvida relationsmarknadsföringsaktiviteter påverkar kundlojaliteten, men för att försöka undersöka vad som påverkar lojaliteten ställde vi även frågor om servicekvalitet och andra marknadsföringsåtgärder.

Enkäten innehåller 28 frågor (*se bilaga 3*). Vissa av frågorna besvarades med ja/nej alternativt ja/nej/tveksam. Några av frågorna bestod av flera alternativ där respondenten ombads välja det alternativ som passade bäst. Tretton av frågorna var utformade som påståenden som besvarades genom att respondenten valde ett alternativ på en femgradig likertskala. Nedan beskrivs vad de olika frågorna avser att undersöka.

- *Kundkort*

Frågorna ett till och med tre har att göra med kundkort; detta inkluderar huruvida respondenten har kundkort i den aktuella butiken, om respondenten i så fall upplever detta kundkort som bra eller dåligt samt huruvida respondenten har kundkort i fler än en butik. Avsikten med frågorna var att studera hur stor betydelse kundkort har i praktiken och huruvida kunderna har kundkort i mer än en butik. Detta var intressant för oss att studera eftersom teorin poängterar betydelsen av att knyta kunden till butiken genom kundkort och att dess effekt är som bäst om kunden endast har ett kundkort i en butik.

- *Beteende*

Frågorna fyra och fem behandlar vad respondenten har för inköpsvanor. I fråga fyra anges i hur många butiker respondenten gör sina inköp och alternativt a) *I en butik* och b) *Huvudsakligen i en butik men kompletterar i andra* tolkar vi som beteendemässig lojalitet. Med dessa frågor ville vi studera hur ofta kunden gjorde sina inköp och huruvida de koncentrerade inköpen till en eller flera butiker. Dessa frågor kunde vi i sin tur koppla till de förgående frågorna för att studera huruvida kunderna är benägna att koncentrera sina inköp till den butik de har kundkort i eller om det inte hade någon betydelse.



- *Faktorer som påverkar val av butik*

Frågorna sex till elva avser att undersöka vilka faktorer som påverkar respondentens val av butik samt gradera vilka faktorer som har störst betydelse. Tanken med dessa frågor var med andra ord att studera vilka möjliga faktorer som kunden värdesatte vid val av en butik.

- *Faktorer som påverkar tillhörighet till en butik*

Frågorna tolv till nitton avser att undersöka vilka faktorer som påverkar respondentens känsla av tillhörighet till en butik. Avsikten med dessa frågor var att studera vilka metoder som skapar värde för kunden så att denne kände tillhörighet till en viss butik.

- *Lojalitet*

Frågorna 20 till 22 behandlar lojalitet. Här ombads respondenten besvara huruvida han/hon känner lojalitet till någon butik och i så fall varför. Med dessa frågor ville vi studera hur många som ansåg sig vara lojala mot en viss kedja/butik och i så fall vad det var för faktorer som gjorde att de kände sig lojala. Avsikten var här att få fram specifika faktorer som kunden värdesatte och samtidigt undersöka om kunden själv ansåg sig vara lojal mot någon kedja/butik. Dessa frågor var delvis av kvalitativ natur och avsåg att mäta attitydmässig lojalitet.

- *Övriga frågor*

Fråga 23 avser att utreda huruvida respondenten upplever sig ha en relation till en butik medan fråga 24 avser att undersöka om de databaser som används i lojalitetsprogrammen upplevs vara integritetskränkande. Avsikten med fråga 23 var alltså att studera om kunder kände att de hade en relation till en butik. Detta då det i teorin påvisats att det är svårt att skapa relationer i denna bransch. Avsikten med fråga 24 var att studera konsumenternas attityd gentemot butikernas informationshantering och huruvida detta skadar den eventuella relation som kan existera.

- *Demografi*

Frågorna 25 till och med 28 behandlar demografiska faktorer som ålder, kön och hushållets storlek. Dessa frågor ställdes för att studera huruvida till exempel ålder och hushålls storlek inverkar på vad kunden värdesatte mest när de handlade i en butik.

## **6.7 Bearbetning och analys**

Efter att de teoretiska och empiriska studierna var genomförda analyserades materialet. Detta gjordes genom att vi sammanställde materialet i frekvenstabeller över olika frågor i konsumentintervjuerna. Vidare ställde vi olika frågor (det vill säga svar på frågor) mot varandra som till exempel hur många av konsumenterna som uppgav att de handlar i ett visst antal butiker som samtidigt angav att de har/inte har kundkort och så vidare. Resultaten från konsumentintervjuerna sattes även i relation till den information som framkommit under butiksintervjuerna. Hela det empiriska materialet jämfördes även med de teorier som förekommer i den teoretiska delen av uppsatsen.

## 6.8 Metodkritik

I metodkapitlet (2.3) beskrivs vår övergripande källkritik. Vi har givetvis även försökt förhålla oss kritiskt till våra muntliga källor. Vi har intervjuat Magnus Holm, butikschef Malmö Hemköp AB, och Per Tengberg, ägare till ICA Malmborgs i Caroli City. Båda respondenter gav ett trovärdigt och öppet intryck. De svarade villigt på alla våra frågor. Vi har även läst tryckt material som centralorganisationen i respektive företag försett oss med och informationen i det tryckta materialet överensstämde med den information som vi fick vid intervjuerna. Vi är medvetna om att respondenterna inte kan anses vara opartiska, men vi bedömer ändå de svar vi fått som tillförlitliga. En annan kritik gäller att vi endast intervjuat en person från varje butik. Detta kan förklaras med att det inte fanns någon annan i butikerna som var insatta i ämnet och kunde besvara våra frågor.

Vad gäller konsumentintervjuerna har konsumenterna själva fått välja om de vill delta i undersökningen. De frågor vi har ställt har inte varit känsliga, däremot har vissa konsumenter känt att några av frågorna varit svåra att besvara. Vi har varit medvetna om detta och har behandlat dessa frågor extra noggrant genom att inte dra för starka slutsatser av resultaten på dessa frågor. En fråga som ursprungligen fanns med i intervjuguiden togs bort då ett stort antal av de tillfrågade missförstod frågan.

### 6.8.1 Urval och bortfall

Vad gäller urvalsstorleken är vi medvetna att fler respondenter skulle ha gett undersökningen högre tillförlitlighet, men då vår urvalsmetod ändå medför att det inte är lämpligt att dra alltför starka slutsatser utifrån materialet ansåg vi att urvalsstorleken var tillräcklig. Trots att urvalsstorleken är relativt liten anser vi att konsumentundersökningen ger ett värdefullt tillskott då den genom sitt konsumentperspektiv ger en tydligare bild av vårt problemområde. De svar vi fått har gett oss en bild av hur de tillfrågade respondenterna uppfattar butiker, marknadsföring, lojalitet etc.

Dessvärre fann vi att vårt val av metod, det vill säga att göra muntliga konsumentintervjuer, gjorde det svårt för oss att genomföra någon bortfallsanalys. Detta då vi vid genomförandet av intervjuerna hade svårt att bedöma vilka som skulle ingå i denna analys. Svårigheten låg bland annat i att många personer ignorerade oss totalt, andra sade nej när vi hälsat men ännu inte hunnit berätta vem vi var och varför vi var där. Ett fåtal personer avböjde efter att vi berättat om syftet med studien. Vi insåg att det skulle vara missvisande att inkludera alla i bortfallsanalysen då det skulle baseras på vår godtyckliga bedömning av vilka som tackat nej och vilka som inte "sett" oss.

### 6.8.2 Validitet

Validitet definieras som ett mätinstruments förmåga att mäta det som forskaren avser att mäta (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997). Det är alltså av stor vikt att undersökningen har hög validitet och man skiljer mellan intern och extern validitet.

*Intern validitet* avser om mätinstrument mäter det som det är avsett att mäta, det vill säga om de frågor vi ställer verkligen mäter det som vi tror att det gör (Eriksson & Wiedersheim-Paul,

1997). Butiksintervjuerna genomfördes, vilket har beskrivits ovan, i sådan form att vi hade möjlighet att förtydliga frågor som var otydliga. Vi bedömer därför validiteten i denna del av undersökningen som god. Vad gäller konsumentundersökningen har vi genom att genomföra provintervjuer försökt försäkra oss om att frågorna är formulerade på ett tydligt sätt. Detta för att kunna försäkra oss om att svaren är tillförlitliga och mäter det vi avser. Dock bör det poängteras att det är svårt att mäta begrepp som relation och lojalitet och det är av stor betydelse att vi diskuterar vad vi egentligen har mätt. Har vi mätt attityd och/eller beteende? Vad ger detta för begränsningar och möjligheter för vår uppsats?

Våra enkätfrågor fokuserar till stor del på marknadsföring och RM, det vill säga attityder till olika aktiviteter/verktyg. Från våra konsumentintervjuer är fråga fyra och delvis även fråga tre avsedda att mäta beteende<sup>11</sup> – det vill säga lojalt respektive illojalt beteende. Frågorna 6 – 19 är frågor som är avsedda att mäta hur viktiga olika attribut hos butiker och marknadsföringsåtgärder är för kunder (se 6.6.3). Detta ger oss den möjligheten att vi kan ta reda på exakt vilka faktorer det är som kunderna uppskattar att butikerna erbjuder vilket i sin tur bör leda till någon slags kundvärde, en förutsättning enligt teorin för att skapa relationer.

Fråga 20 mäter om kunden känner sig lojal, det vill säga attitydbaserad lojalitet. Genom att ställa frågor som både berör attityd och beteende har vi ökat möjligheten att studera huruvida kunderna uppvisar sann lojalitet, något som inte hade varit möjligt annars, detta då sann lojalitet är en kombination av attityd och beteende.

Fråga 21 är ett komplement till förgående fråga och ska ge en förklaring till varför kunder är lojala, till exempel kan kunden uppge att han är lojal för att han känner personalen eller för att han handlat i samma butik i flera år. Genom denna fråga får vi möjlighet att ta reda på vilka faktorer som gör att kunderna känner sig lojala vilket man åter igen kan koppla till att det på ett eller annat sätt ska skapa ett värde för kunden.

Det kan också vara väsentligt för oss att diskutera hur vi har mätt sambandet mellan relation och butikernas olika marknadsföringsaktiviteter. Först och främst bör det påpekas att vi inte har kunnat konstatera exakt vilka verktyg det är som skapar relationer till kunder, detta då det med stor sannolikhet är så att en kombination av olika verktyg tillsammans fungerar relationsbyggande. Vad vi har kunnat studera är vilka verktyg som använts i butikerna och vilka av dessa verktyg som kunderna uppskattar, det handlar åter igen om att det ska skapas ett "kundvärde". Kundvärdet kan dock vara olika beroende på kunden, någon kanske föredrar bra service framför sortiment etc., vilket i så fall skulle innebära att det är svårt att tyda om en viss satsning på ett verktyg skapar relationer, detta då det beror på kunden ifråga. Åter igen så ligger fokus på kundvärdet. Vi har dock kunnat finna i vår undersökning att ett visst verktyg, personalen, har visat sig vara av stor betydelse för de kunder vi har frågat. Detta diskuteras senare i uppsatsen.

*Extern validitet* har enligt Eriksson och Wiedersheim-Paul (1997) att göra med överensstämmelsen mellan det resultat man får med hjälp av en operationell definition och verkligheten. Den externa, eller yttre, validiteten är oberoende av enkätens utformning och kan påverkas av att respondenter medvetet eller omedvetet ger svar som inte är sanningsenliga. Det finns en risk för att få information med låg extern validitet när man ställer frågor om konsumenters beteende i de fall där man ber dem bedöma beteenden som ligger långt tillbaka i tiden. Detta då det kan vara svårt för respondenten att komma ihåg vilket kan

---

<sup>11</sup> Även fråga fem behandlar konsumentens inköpsbeteende vilket har diskuterats i operationaliseringsavsnittet (6.6.3.), denna fråga är emellertid ingen indikering av lojalitet enligt vår uppfattning.

leda till att svaret inte är tillförlitligt. Vi bedömer dock att våra frågor som avser att mäta beteende behandlar beteenden som är relativt aktuella vilket bör minska risken för låg validitet (exempelvis fråga 4 och 5, bilaga tre).

## 7. Allmänt om fallföretagen

---

*Syftet med detta kapitel är att presentera de företag som ingår i den empiriska studien. I kapitlet ges en allmän beskrivning av ICA och Hemköp och företagens respektive historia och organisation presenteras.*

---

### 7.1 ICA

ICA Handlarnas AB har 1950<sup>12</sup> butiker i Sverige och är idag den största aktören inom svensk dagligvaruhandel med en omsättning på cirka 68 miljarder SEK (år 2000) (www.ica.se). ICA har ställt upp ett antal riktlinjer att arbeta mot under år 2002 och en av dessa är att skapa långsiktiga kundrelationer med inriktning på lojalitet (ICA Ahold AB Verksamhet 2001). Stein Erik Hagen, Ordförande i ICA Ahold AB uttrycker det så här:

*”Oavsett val av strategi så är det våra kunders behov som ska stå i centrum för våra ansträngningar. Butikerna kan inte ensamma skapa tillväxt, vi är beroende av våra kunders lojalitet och vår förmåga att vidareutveckla våra butikskoncept.”*  
(ICA Ahold AB Verksamhet 2001, s. 1)

Detta överensstämmer med den teori som vi presenterat tidigare i uppsatsen – det är viktigt för aktörer inom dagligvaruhandeln att skapa kundlojalitet. Men frågan är *hur* man kan skapa lojalitet? I vår empiriska studie intervjuade vi bland andra Per Tengberg som äger ICA Malmborgs i Caroli City. Innan vi redogör för hans syn på RM och kundlojalitet ges en beskrivning av ICA:s respektive Hemköps organisation och historia.

#### 7.1.1 ICA:s historia

Ursprunget till ICA är Hakonbolaget som startades av Hakon Swenson i Västerås 1917 (www.ica.se). Grunden i ICA-idén är butiker ägda av enskilda handlare som kan gå tillsammans i så kallade inköpscentraler och samordna inköp, butiksetableringar och marknadsföring. Detta samarbete medför att butikerna kan uppnå stordriftsfördelar på samma sätt som kedjeföretag. Ett antal liknande inköpscentraler bildades under 1920- och 30-talen efter Hakon Svenssons idé och 1938 bildades ICA AB genom att Hakonbolaget, Svenska Varor eller Speceristernas Varuinköp, Eolbolaget och Nordsvenska Köpmannaaktiebolaget slogs samman (www.ica.se).

ICA Förbundet, ICA-handlarnas medlemsorganisation, bildades 1940. Då hade förbundet ingen äganderätt, men mellan 1972 och 2000 var ICA Förbundet den största ägaren i ICA och är fortfarande en av koncernens huvudägare. 1964 enades de fyra inköpscentralerna inom ICA AB om en gemensam ICA-symbol - dagens ICA-märke som idag är ett av Sveriges mest kända varumärken. 1966 blev ICA marknadsledande då de passerade Konsums försäljningssiffror. ICA-handlarnas framgångar under 1960-, 70-, och 80-talet berodde bland annat på att det byggdes en mängd nya bostadsområden där ICA kunde etablera butiker.

---

<sup>12</sup> Denna siffra skiljer sig något från den som återfinns i tabellen i figur 7.2. Detta beror på att uppgifterna kommer från olika källor.

Samtidigt skickade ICA för första gången ut gemensamma annonsblad med kraftfulla extrapriser, något som bidrog till att allt fler handlade på ICA. ([www.ica.se](http://www.ica.se))

1990 lanserades ICA Kundkort som idag har ungefär 3.5 miljoner användare. Kundkortet är en viktig del av ICA:s lojalitetsprogram där även tidningen Buffé ingår. Enligt ICA Ahold AB Verksamhet (2001) har kunddatabasen utvecklats för att i butikerna i större utsträckning än tidigare ska kunna rikta specialanpassade erbjudanden till trogna kunder.

### 7.1.2 ICA:s organisation

ICA Ahold-gruppen består av nedanstående bolag: ([www.ica.se](http://www.ica.se))

- *ICA Handlarna AB* – driver den svenska parti- och detaljhandelsverksamheten.
- *ICA Menyföretagen AB* – driver den svenska storhushållsverksamheten.
- *Hakon Gruppen AS* – driver den norska detaljhandels- och storhushålls-verksamheten.
- *ICA Baltic AB* – bolaget är ansvarigt för verksamheten i de baltiska länderna.
- *Statoil Detaljhandel Skandinavia AS* – bolaget omfattar 1500 bensinstationer i Skandinavien samt driver ICA Express. Bolaget ägs till 50 procent av ICA Ahold AB.
- *ISO-ICA AS* – bolaget driver 11 stycken dagligvarubutiker i Köpenhamn och ägs till 50 procent av ICA.
- *ICA Banken AB* – bolaget ansvarar för ICA Kundkort och de finansiella tjänster som är knutna till kortet.

ICA-butikerna är indelade i fem profiler beroende på storlek, omsättning, sortiment och geografiskt läge ([www.ica.se](http://www.ica.se)):

- *ICA Nära*: mindre butiker där konsumenterna gör sina dagliga inköp.
- *ICA Supermarket*: finns där kunderna bor eller arbetar och fungerar ofta som en huvudbutik där konsumenterna gör merparten av mat- och dagligvaruinköpen.
- *ICA Kvantum*: ger kunderna möjlighet att göra större planerade inköp. Läget är ofta trafikorienterat med bra parkeringsmöjligheter.
- *MAXI ICA Stormarknad*: erbjuder kunderna allt under samma tak.
- *RIMI*: ICA Handlarnas lågpriskoncept.

### 7.1.3 ICA Malmborg

ICA Malmborg är en sammanslutning av åtta butiker som ägs av individuella handlare. De ingår i ICA Kvantumkedjan. Sju av Malmborgsbutikerna ligger i Malmö och en finns i Lund. ([www.malmborgs.nu](http://www.malmborgs.nu)). Den butik som ingår i vår studie finns i Caroli City i Malmö.

## 7.2 Hemköp

Hemköp ingår i Axfood som är en av de största aktörerna på den svenska dagligvarumarknaden, efter ICA och KF.

### **7.2.1 Hemköps historia**

Hemköp grundades i Dalarna och företaget som fick sin nuvarande form 1982 har sedan dess nästan tiodubblat omsättningen ([www.hemkop.se](http://www.hemkop.se)). En anledning till framgången var att företaget satsade på kvalitet inom färskvaruområdet. En annan anledning till framgången var att Hemköp 1991 som första kedja i Sverige tog bort extraprisssystemet och istället införde 'ständigt lågt pris' ([www.hemkop.se](http://www.hemkop.se)). 1997 introducerades Hemköp på OM Stockholmsbörsen. 2000 gick Hemköpskedjan AB (publ) och D&D Dagligvaror AB (publ) samman samt förvärvade SPAR-kedjorna i Sverige och Finland ([www.hemkop.se](http://www.hemkop.se)). Det nya bolaget fick namnet Axfood.

### **7.2.2 Hemköps organisation**

Hemköp är en av Sveriges ledande kedjor inom dagligvaruhandeln med 107 helägda butiker över hela landet. Dessa butiker drivs i huvudsak under varumärket Hemköp, men i kedjan ingår även Billhalls med ett drygt 10-tal butiker i Västsverige. Hemköp har cirka 5000 anställda och den sammanlagda årsomsättning är på ungefär 7 miljarder kronor. Hemköp är ett helägt dotterbolag till Axfood. ([www.hemkop.se](http://www.hemkop.se))

Sedan juni 2001 är Lennart Andersson VD för Hemköpskedjan. Bolaget och den centrala administrationen har sitt säte i Falun. Varje butik inom Hemköpskedjan är en egen resultatenhet och alla anställda omfattas av ett bonussystem. Affärskonceptet bygger på hörnstenarna kvalitet, miljö och hälsa med betoning på god etik. ([www.hemkop.se](http://www.hemkop.se))

Enligt Håkan Matz, tidigare VD för Hemköp, präglas dagligvarumarknaden av förändrade konsumentkrav och nya konsumtionsmönster (Vår Egen Årsredovisning, 1999). Matz menar att det finns en stark trend mot ökad efterfrågan på service och kvalitet samtidigt som det finns en ökad efterfrågan på låga priser vilket leder till en 'polarisering' mellan matspecialister och lågprisbutiker. Enligt Matz (Vår Egen Årsredovisning, 1999) vänder sig Hemköp mot de konsumenter som efterfrågar kvalitet.

### **7.2.3 Hemköp Triangeln**

Den Hemköpsbutik vi har besökt ligger i Triangeln och är en av två Hemköpsbutiker i Malmö. Butiken har 40 stycken anställda varav 10 stycken arbetar i butikens eget bageri. Eftersom Hemköp är ett central ägt kedjeföretag är butiken i stor utsträckning centralstyrd.

## 8. Redovisning av resultat

---

*I detta kapitel redovisas resultatet från den empiriska studien. Kapitlet inleds med en genomgång av den information som framkom i samband butiksintervjuerna för att sedan fortsätta med att presentera resultaten från konsumentintervjuerna. I kapitlet förs en löpande diskussion om materialet.*

---

### 8.1 Resultat och analys av butiksintervjuer

I detta avsnitt redovisas resultatet från intervjuerna med Per Tengberg (ICA Malmborgs) och Magnus Holm (Hemköp). Materialet från intervjuerna har tematiserats och presenteras under rubrikerna *marknadsföringsstrategi*, *RM* samt *kundlojalitet*. Vi har valt att redovisa resultaten från de två butikerna tillsammans istället för att redovisa dem separat. Detta för att undvika onödiga upprepningar. I anslutning till varje delområde sker en kortfattad diskussion. En mer utförlig analys finns i kapitel 9.

I resten av kapitlet benämns ICA Malmborgs Caroli City för MB och den aktuella Hemköpsbutiken för HK. Den information som presenteras kommer, om inte annat anges, från de kvalitativa intervjuerna.

#### 8.1.1 Marknadsföringsstrategi

##### Resultat:

Enligt Per Tengberg har MB ingen speciell målgrupp, butiken riktar sig till alla som handlar mat. Detsamma gäller för HK, Magnus Holm uppgav att målgruppen är 'alla'. MB:s konkurrenter är alla butiker runt omkring, bland annat nämnde Tengberg Hemköp vid Värnhemstorget som en konkurrent. MB:s konkurrenssituation har förändrats i och med etableringen av lågprisbutiker i närområdet som exempelvis RIMI och Willy:s. MB konkurrerar även med andra ICA-butiker, detta då butikerna i kedjan ägs av egenföretagare. Bland HK:s konkurrenter nämns Konsum i Triangeln samt RIMI och Malmborgs. Vidare poängterade både Tengberg och Holm att det är svårt att konkurrera i Malmö på grund av att det är en storstad och det därmed finns stora valmöjligheter för kunderna. Holm fortsatte att säga att det är svårt att locka till sig kunder idag då alla butiker liknar varandra mer och mer.

När det gäller marknadsföring har MB följande aktiviteter:

- Flygblad/massmarknadsföring: skickas ut varje vecka, 52 veckor per år. Det är delvis samma för hela ICA Kvantum i hela landet.
- Annonser i Sydsvenska Dagbladet: tisdag, torsdag och lördag.
- TV-reklam: egen tv-reklam för att bygga upp Malmborgs image – alltså inte bara prisfokuserad reklam. Har sänts i TV4 lokal-TV i Skåne under december, januari och februari. Dessutom har ICA:s centralorganisation rikstäckande reklam som fokuserar på varumärkesbyggande.
- Adresserad reklam: var fjärde vecka får ICA-kundkortkunder reklam hem. Detta gäller inom hela ICA Kvantum.



Enligt Tengberg får man störst genomslag med flygbladen. Detta var tydligt tidigare då man hade som strategi att ha flygblad tre veckor av fyra. Den fjärde veckan gick endast adresserad reklam ut till kortkunder. Enligt Tengberg var det en markant skillnad i försäljning mellan de veckor då flygbladet skickades ut jämfört med när endast adresserad reklam skickades ut och därför har man nu flygblad varje vecka.

HK har följande marknadsföringsaktiviteter:

- Flygblad: går ut varannan vecka och är centralstyrt.
- Brev: alla nyinflyttade får välkomstbrev med erbjudanden.
- TV-reklam: centralstyrt.
- Annonser i tidningar: till exempel återkommande i tidningen Metros matbilaga.
- Köpkort: kunder med Hemköps köpkort får erbjudanden i samband med kontoutdragen.

### **Diskussion:**

Ägarförhållandena skiljer sig åt mellan de båda butikerna, något som kanske påverkar marknadsföringsstrategierna. Exempelvis samarbetar MB med andra Malmborgsbutiker samtidigt som de faktiskt konkurrerar om samma kunder. Att HK:s marknadsföring är centralstyrd medför att butiken har mindre möjligheter att anpassa reklamen till de lokala förutsättningarna.

Det som förvånade oss mest vad gäller marknadsföringsstrategierna var att ingen av butikerna ansåg sig ha en speciell målgrupp. Segmentering och positionering framställs i många marknadsföringsböcker som ett första steg vid strategiformulering. Är det verkligen en hållbar strategi i längden att rikta sig mot alla? Påverkar detta relationsbyggandet?

### **8.1.2 Relationsmarknadsföring**

#### **Resultat:**

Enligt Tengberg försöker MB skapa relationer till konsumenterna och skapa lojala kunder genom ett kundkortsprogram. Tengberg uppger även att han skriver brev som kundkortskunderna får tillsammans med erbjudanden. Det personliga brevet är alltså lokalt och skickas till de kunder som handlat i en viss butik och uppnått en viss *inköpsfrekvens*. Butiken får information från ICA kundkort om vilka kunder som handlat mest i butiken och dessa kunder får så kallad *stamkundsstatus*. Via ICA Kundkort kan butikerna även få tillgång till ett förslag till brev som kan användas som mall. Enligt Tengberg finns det några brister i systemet, något som förvärras av att MB ligger i city och inte har många riktiga stamkunder. Kunder som handlar med sig en liten kasse på väg hem från jobbet eller på lunchen hamnar snart i den kategori kunder som får ett personligt brev trots att de inte spenderar speciellt mycket pengar i butiken. Dessa kunder kanske sedan handlar i andra Malmborgsbutiker beroende på var de bor. Detta medför att vissa kunder i Malmö får personliga brev från fyra butiker samtidigt vilket förutom att det är slöseri med resurser även resulterar i att breven får mindre effekt. Anledningen till problemet är att butikerna får adresserna från ICA Kundkort och eftersom Malmborgsbutikerna har olika ägare får de inte samköra registret. Detta är något Malmborgsbutikerna försöker lösa, en idé som diskuteras är att starta ett gemensamt bolag och knyta kunderna till detta bolag. Tengberg menar att det är ett storstadsproblem och

berättar att han tidigare ägt en butik i Trelleborg och att de personliga breven hade stort genomslag på kunderna där.

En annan viktig faktor vid relationsbyggande är enligt Tengberg personalen och han poängterar att sättet som personalen tar hand om kunderna betyder jättemycket. Förutom att personalen ska hjälpa kunderna att hitta varor i butiken och ta betalt i kassan är de även ansvariga för en stor del av dialogen mellan butiken och kunden. Personalen är butikens ansikte utåt, enligt Tengberg.

HK har satsat betydligt mindre på uttalade relationsmarknadsföringsaktiviteter. Holm uppger att RM för honom innebär att skapa bra relationer till kunder för att få dem lojala till butiken. Han menar att det idag är populärt att selektera kunder och titta på deras inköpsbeteende. Detta är dock inget man gör inom Hemköp, istället anser Holm att personalen och öppettiderna är de viktigaste faktorerna för att skapa relationer. HK försöker belöna trogna kunder genom att bjuda på positiva överraskningar i butiken som exempelvis extrapriser, demonstrationer och andra aktiviteter i butiken. Dessutom anger Holm att HK har ett eget bageri för att på så vis locka till sig kunder till butiken. Enligt Holm är det dock flygbladen som ger det bästa resultatet på kort sikt. Hemköp har tidigare haft ett kundkort som fungerade så att kunden via en automat kunde få rabattkuponger med veckans erbjudanden. Detta kort var inte bonusgrundande och användes inte för att registrera information om kundernas inköp. Kortprogrammet lades ner tidigare i år och nu har Hemköp endast ett köpkort. Detta kort är dock inte bonusgrundande och ingår enligt Holm inte i något lojalitetsprogram.

### **Diskussion:**

RM ses enligt aktuell litteratur och branschtidningar som ett av de bästa sätten att öka lönsamheten, ändå har Hemköp valt att inte satsa på bonusgrundande kundkort. Den anledning som anges för detta är att kundkort är en dyr strategi, men det borde även vara kostsamt att inte satsa på de existerande kunderna. Vad gäller MB:s strategi tror vi att det är viktigt att de personliga breven till kunderna verkligen är *personliga*. Ett standardbrev ger antagligen inte lika bra resultat, speciellt inte om det finns risk för att vissa kunder får fyra stycken identiska brev.

### **8.1.3 Kundlojalitet**

#### **Resultat:**

Enligt Tengberg har MB få stamkunder. De åtgärder som MB har som syftar till att öka lojaliteten är i stor utsträckning knutna till det centralt organiserade lojalitetsprogrammet där kundkortet ingår. Tengberg uppger att personalen och hur de behandlar kunderna är viktiga för att skapa lojalitet till just hans butik. Andra faktorer som Tengberg anser vara förutsättningar för lojalitetsskapande är att butiken har ett bra sortiment och en fräsch butik. Dessutom har MB en hög servicenivå med exempelvis manuella diskar och detta är något som enligt Tengberg syftar till att skapa nöjda och trogna kunder. Ett sätt att knyta kunderna till butiken är att erbjuda en utökad service och MB har i samband med omorganiseringen av Posten fått postservice i butiken.

Som nämnts ovan har Hemköp nyligen lagt ner sitt Club kort och har numera endast kvar ett betalkundkort. Detta ses dock inte som ett lojalitetsprogram och är inte bonusgrundande. Det

nedlagda Club kortet var inte heller bonusgrundande utan fungerade bara som ett sätt att ge kunderna rabatter och erbjudanden via en automat i butiken. Anledningen till att kortet lades ner var bland annat att kortet inte gav resultat som motsvarade kostnaderna för systemet. Hemköps affärsidé är enligt Holm att satsa på miljö, hälsa samt erbjuda hög kvalitet. Holm menar att dessa faktorer är tänkta att skapa lojalitet men att det inte längre är en lika bra strategi på grund av att andra butiker satsat på samma faktorer.

Tengberg uppger att ICA:s lojalitetsprogram utvecklas och ett viktigt steg i utvecklingen är etableringen av ICA:s bank. Satsningen innebär att företaget kan erbjuda kunden en utökad service. Vad gäller frågan om huruvida Hemköp kommer att satsa mer på RM i framtiden svarar Holm att han inte vet någonting om detta då marknadsföringen utarbetas centralt

### **Diskussion:**

Bonusgrundande kundkort uppmuntrar kunder att handla i butiken, dock kan man ifrågasätta huruvida detta skapar attitydbaserad lojalitet eller endast beteendemässig lojalitet? En annan fråga som vi ställer oss är vad det beror på att Hemköp valt att lägga ned sitt kundkort samtidigt som ICA satsar alltmer på sitt lojalitetsprogram. En anledning kan vara att det krävs stora resurser för att få kundkortet att bli lönsamt och att ICA-handlarna med sina drygt 1800 butiker i Sverige har betydligt mer resurser än Hemköp med sina 107 butiker.

## **8.2 Resultat och analys av konsumentintervjuer**

Vi har intervjuat 64 konsumenter, 32 stycken vardera utanför Malmborgs respektive Hemköp. Intervjuguide och frekvenstabeller över svar finns som bilaga tre respektive fyra. Nedan presenteras några av de tendenser vi såg vid analys av materialet. I anslutning till resultaten förs en löpande diskussion. En utförlig analys återfinns i nästa kapitel.

Det bör poängteras att detta är ett litet urval och därmed bör man inte dra allt för starka slutsatser utifrån detta material. Syftet med konsumentundersökningen är som tidigare nämnts endast att se tendenser och belysa problemet ur ett konsumentperspektiv.

### **8.2.1 Inköpsvanor**

Våra resultat indikerar att mer än hälften (35 av 64) av respondenterna gör sina dagligvaruinköp huvudsakligen i en butik men kompletterar i andra butiker. Det visade sig också att ytterligare nio personer uteslutande handlar i en butik. Med andra ord är det nästan 69 procent som inte sprider sina inköp. Detta innebär att en förhållandevis stor andel av respondenterna uppvisar ett *lojalt beteende*. Det som är viktigt att poängtera är dock dels att informationen består av respondenternas egna utsagor och därför inte är helt tillförlitlig samt att ett visst beteende inte behöver betyda att det finns *sann lojalitet* bakom detta beteende.

### **8.2.2 Faktorer som styr val av butik**

Det visar sig att priset är en avgörande faktor vid val av butik för majoriteten av respondenterna, dock är det ett flertal som anser att det finns andra faktorer som påverkar val av butik mer än bara priset. Av resultaten framkom också att respondenterna anser att

butikens läge är en viktigare faktor än priset. Även öppettider visar sig vara en viktig faktor. Detta då totalt 50 personer ansåg att det stämmer ganska bra eller stämmer helt och hållet att butiker bör ha bra öppettider för att respondenten ska känna tillhörighet till butiken.

De flesta respondenterna ser gärna att butiken har ett bra sortiment. Enligt våra resultat var det 42 av 64 personer som höll med helt och hållet om att sortimentet är en betydelsefull faktor för att de ska känna tillhörighet till en butik. När det gäller betydelsen av att de varumärken som respondenterna föredrar finns i sortimentet visar resultaten att totalt 27 personer anser att det stämmer helt och hållet med deras uppfattning och ytterligare 21 personer anser att det stämmer ganska bra in på dem.

### **8.2.3 Reklam och erbjudanden**

När det gäller reklam och erbjudanden från butiker indikerar resultaten att flertalet av respondenterna inte känner tillhörighet till butiker på grund av detta. Det visar sig att cirka 34 procent inte tycker om att få reklam och erbjudanden och ytterligare fem personer ansåg att betydelsen av att få reklam och erbjudanden stämde ganska dåligt på dem. Här vill vi göra läsaren uppmärksam på vad som framkom vid de kvalitativa intervjuerna nämligen att flygblad är den marknadsföringsåtgärd som enligt både Holm och Tengberg ger störst resultat.

### **8.2.4 Personal**

Hela 48 personer det vill säga 75 procent anser att det stämmer helt (23st) eller ganska bra (25st) att personalens bemötande är viktigt för att man ska välja en butik. Däremot var 21 personer som inte tyckte att det var viktigt att personalen kände igen dem för att känna tillhörighet till en butik. Ytterligare 12 personer ansåg att betydelsen av igenkännande av personalen stämde ganska dåligt in på dem.

### **8.2.5 Kundkort**

Totalt var det 29 personer som hade kundkort varav 23 stycken hade ICA-kundkort på Malmborgs och 6 stycken Hemköps köpkort. Anledningen till den stora skillnaden kan ha att göra med det som vi tidigare poängterat i uppsatsen, att Hemköps kort är ett köpkort och inte ett bonusgrundande kundkort. Vidare var det totalt 29 personer som hade kundkort i två eller fler butiker. Av våra konsumentintervjuer framgick även att kundkortet har liten betydelse vid val av butik och att det har liten betydelse huruvida inköpen är bonusgrundande. Många av de tillfrågade verkade inte heller tycka att personliga erbjudanden och rabatter var av betydelse vid val av butik. Detta får man oftast i kombination med att man använder kundkortet. Däremot var det fyra personer som svarade att de inte har kundkort överhuvudtaget men som ändå svarade att det var viktigt för dem att få personliga erbjudanden och rabatter. Risken finns med andra ord att respondenterna inte förstått vår fråga och inte kan skilja mellan personlig reklam och massutskick.

Majoriteten (47st) ansåg att databaser som innehåller information om kunden inte var ett intrång i den personliga integriteten. Många av respondenterna poängterade att man har ett val

dels då man själv väljer om man vill ha ett kundkort eller inte och dels då man vid ansökan om kort får godkänna att butiken använder sig av personlig information.

När frågan ställdes huruvida respondenterna känner att de har en relation till en butik ansåg 24 personer att de har det medan 31 personer inte känner så. Vidare var det totalt nio stycken som var tveksamma till detta. Kommentarer som gavs i anslutning till denna fråga var till exempel:

*”det är klart att jag har en relation till butiken, jag har ju handlat här nästan dagligen i flera år”, ”någon slags relation har man säkert, man får ju reklam och sånt hem”, ”jag känner ju dem som jobbar där och får handla på krita och så – ja, jag har en relation till den”.*

Av de respondenter som inte har något kundkort överhuvudtaget (17 st) visade det sig att 12 personer gör sina inköp i en butik eller huvudsakligen i en butik. Med andra ord är det 71 procent av de som inte har kundkort som inte sprider sina inköp i olika butiker. Frågan huruvida respondenterna känner sig lojala till en butik visade sig dock vara svår för vissa respondenter att svara på. En anledning till detta kan ha varit att vi valt att inte ge någon definition av ordet lojalitet i anslutning till frågan, detta då vi inte ville påverka respondentens egen åsikt av begreppet lojalitet. Vi bedömer dock att de negativa effekterna av detta beslut inte överstiger de positiva. Detta då vi ville ha respondenternas spontana kommentar kring lojalitet vilket vi inte fått om vi givit dem en bestämd definition av begreppet.

De resultat som framkommit i de kvalitativa och kvantitativa intervjuerna analyseras i nästa kapitel med hjälp av de tidigare presenterade teorierna.

## 9. Analys

---

*I detta kapitel redovisas analysen av teori och empiri. Vi analyserar utifrån den teoretiska bakgrunden hur man kan skapa relationer och huruvida detta i sin tur kan leda till lojalitet. Syftet med kapitlet är att svara på de frågeställningar vi ställde i inledningskapitlet.*

---

Vårt syfte med uppsatsen var att undersöka relationsbyggande inom dagligvarubranschen samt huruvida detta kan skapa lojala kunder. En anledning till att vi har studerat dagligvarubranschen är att konkurrenssituationen inom denna bransch har förändrats och många aktörer har uppmärksammat vikten av relationsbyggande. Analyskapitlet inleds med en diskussion av butikernas allmänna marknadsföringsstrategi för att sedan gå in på RM och lojalitet. Kapitlet avslutas med en modifierad version av den modell som presenterades i teoridiskussionen (se figur 5.3).

### 9.1 Segmentering och positionering

För att kunna implementera en framgångsrik marknadsföringsstrategi bör företaget först fundera över vilken slags målgrupp man vill vända sig till. Vikten av att identifiera ett eller flera segment som utgör företagets målgrupp betonas i teorin. Detta sker dock inte i de butiker vi har undersökt, i alla fall inte enligt deras egen utsaga. Både Hemköp och ICA Malmborgs uppgav att de inte har någon speciell målgrupp utan att de vänder sig till *alla*. I en bransch som dagligvarubranschen kan det kanske vara svårt att finna en specifik målgrupp och det kanske inte är lämpligt att butikerna gör radikala förändringar för att passa en speciell målgrupp, men däremot tror vi att det är viktigt att fundera på segmentering. Risken med att vända sig till alla kan i värsta fall få som resultat att ingen känner tillhörighet till butiken. Just för de butiker vi har undersökt i Malmö finns det en svår konkurrenssituation då butikerna är belägna i city där ett antal lågpriskedjor har etablerats sig samtidigt som det finns ett flertal andra butiker i närheten vilket ger konsumenterna stora valmöjligheter. I stort sett konkurrerar butikerna därmed om samma kunder och därför är det kanske av ännu större betydelse i detta sammanhang att hitta butikens målgrupp för att sedan *positionera* sig med hjälp av olika verktyg (se 3.4). Genom att göra detta differentierar sig butikerna gentemot sina konkurrenter. Detta är något som butiker bör ta i beaktning när de utformar sig marknadsföring.

Dock bör tilläggas att enligt Grönroos (1999) har nyttan av marknadssegmentering minskat på grund av att kunder vill bli behandlade som individer (se 3.4). Andra hävdar att det krävs nya sätt att segmentera samt att segmenteringen bör utgå ifrån kundernas beteende (Blomqvist et al., 1999).

Vad gäller butikernas uppgifter om att de inte har någon målgrupp utan att de vänder sig mot *alla*, är detta något som vi ifrågasätter. Vi kan förstå att 'alla' är välkomna som kunder, men butikerna har ju valt att positionera sig på marknaden med hjälp av faktorer som pris, utbud, läge etc. och detta påverkar i sin tur vilka kunder som attraheras. Detta innebär att även om man inte har någon uttalad målgrupp så har man ändå valt att ha en strategi som (förhoppningsvis) drar till sig lönsamma kunder.

Hur påverkas då relationsbyggandet av att butiken säger sig vända sig till *alla*? Vi har inget entydigt svar på detta, men man kan tänka sig två ytterligheter; dels de som känner att de är välkomna precis som de är utan att behöva passa in i ett 'fack', och dels de som inte känner någon tillhörighet – de som vill känna att just de är välkomna till en butik.

## 9.2 Allmän marknadsföring

Fastän vissa författare poängterar att den traditionella transaktionsmarknadsföringen är föråldrad och bör ses som en parentes i marknadsföringens historia, visar det sig dock att denna metod används flitigt av de butiker vi har undersökt. De marknadsföringsstrategier som butikerna har innefattar bland annat aktiviteterna flygblad, annonser och TV-reklam. Från våra konsumentintervjuer ser vi vissa tendenser till att konsumenterna *inte* anser sig bli påverkade av massutskickad reklam i någon större utsträckning, istället *uppper* respondenterna i undersökningen att personliga erbjudanden och rabatter har större effekt på deras beteende. Detta skulle tala *för* RM, *men* både Tengberg och Holm uppger att flygbladen är den aktivitet som ger störst effekt. Detta tycker vi är ett intressant fenomen, speciellt då teorin framhäver behovet av att gå ifrån det transaktionsinriktade synsättet till relationsinriktade aktiviteter. Varför har då flygbladen en sådan effekt på konsumenterna trots att de påpekar att de inte påverkas av reklam? Vi tror att en anledning kan vara att konsumenterna är mer priskänsliga än vad de själva tror. En annan anledning kan vara att reklamen är den enda information vissa kunder får från butiken, detta då det finns konsumenter som inte har kundkort och därmed inte får adresserad reklam.

Ett sätt för butiker att skapa konkurrensfördelar är enligt teorin (se 3.6 och 3.7) att erbjuda bra servicekvalitet, bra öppettider och ha ett brett sortiment som innefattar de varumärken som kunderna efterfrågar. Tengberg poängterar att Malmborgs satsar mycket på kvalitet i form av en fräsch och väl sorterad butik samt service i form av manuella diskar. Dessutom har Malmborgs postservice vilket utökar butikens servicegrad. Hemköp satsar också på servicekvalitet och har ett brett sortiment samt ett eget bageri vilket Holm ser som en konkurrensfördel. Holm anser även att öppettider är en viktig faktor. Våra konsumentintervjuer visar också att utbud, öppettider och servicekvalitet är viktiga faktorer för kunderna vid val av butik och för att de ska känna tillhörighet till butiken.

## 9.3 Relationsmarknadsföringsverktyg

Idag har många företag insett att traditionella marknadsföringsverktyg inte räcker till utan det behövs något mer, detta på grund av olika förändringar vilka har diskuterats i uppsatsen. Nu inser många företag att man behöver skapa relationer till existerande kunder eftersom det har blivit allt svårare att hitta nya. Frågan är nu *hur* man skapar relationer inom dagligvarubranschen?

### 9.3.1 Kundkort

Ett sätt för dagligvarubutiker att locka till sig nya kunder och behålla de befintliga är genom kundkortsprogram som ofta är bonusgrundande. Med hjälp av bonuspoäng och premiecheckar försöker butiker locka kunder till att göra sina inköp i en butik för att samla sina poäng och på så vis få dem lojala till butiken. Vad vi fann från våra konsumentintervjuer var att konsumenterna inte ansåg att kundkortet eller att inköpen var bonusgrundande hade något att

göra med deras val av butik. Inte heller ansåg många av respondenterna att de personliga erbjudanden och rabatter som man får som (aktiv) kundkortskund hade någon betydelse vid val av butik. Dock fann vi att ett fåtal personer som inte hade något kundkort, svarade att personliga rabatter och erbjudanden var viktiga för dem. Med andra ord anser vi att risken finns att vissa av respondenterna inte förstått vår fråga och inte kan skilja mellan personlig reklam och massutskick. I annat fall hade detta kunnat vara intressant för oss att analysera.

Av de två butiker som vi har intervjuat är det endast Malmborgs som har ett kundkort som är bonusgrundande. Anledningen till att Hemköp inte satsar på relationsskapande åtgärder i form av ett lojalitetsprogram är att det är kostsamt och att de inte tror att det skulle vara lönsamt. ICA har däremot satsat på att utveckla sitt kundkortsprogram och använder sig av detta verktyg i ett försök att skapa relationer till sina kunder. Detta görs genom att information om kunderna lagras i en central databas och de kunder som handlar mest premieras med hjälp av bonuscheckar, rabatter och erbjudanden. Men har detta effekt? Enligt olika forskare har kundkort effekt om kunden endast har kundkort i en enda butik och både från vår egen och andra studier framgår det att det är många kunder som har kundkort i två eller flera butiker. Detta tyder på att kunderna har kort för att få rabatter och premiecheckar, det vill säga priset är viktigare än att ha en relation till en butik.

### 9.3.2 Databaser

Med hjälp av kundkortet kan butiken lagra information om kunderna, detta då kundkortet är kopplat till en databas. I databasen lagras information om alla kunder som handlar med eller registrerar sitt köp på kundkortet. Detta medför att butiker kan studera konsumenternas inköpsvanor och samtidigt se vilka som återkommer till butiken. På så vis kan butikerna få fram vilka kunder som man kan satsa extra mycket på för att skapa en relation. Med andra ord kan man skilja ut de lönsamma kunderna från de olönsamma (se 3.10.2). Malmborgs, som inte anser sig vända sig till någon speciell målgrupp, har ändå valt att med hjälp av information från kunddatabasen selektera de kunder som man satsar extra på i form av relationsskapande åtgärder. Det gäller att försöka få kunder att koncentrera sina inköp till en viss butikskedja där de har kundkort. Men som vi redan nämnt har många kunder kundkort i mer än en butik vilket leder till att effekten minimeras.

Vad som är intressant att veta är hur man använder den information som lagras i databasen? Vad gäller ICA finns databasen centralt hos ICA-kundkort och de individuella butikerna kan inte få tillgång till vilken information de vill. Detta på grund av faktorer såsom hänsyn till personlig integritet samt av juridiska skäl. Detta medför som tidigare nämnts att Malmborgsbutikerna inte kan samköra registret vilket resulterar i att kunder som sprider sina inköp inom Malmborgs kan få personliga brev från flera av butikerna. Detta gör att breven knappast känns personliga, speciellt inte om butikerna använder sig av det standardiserade brev som finns att få från ICA-kundkort.

Vidare håller ICA på att utveckla sitt lojalitetsprogram vilket ska leda till att kunderna inte bara ska kunna få rabatter som är individuellt anpassade ifråga om produkt utan även ifråga om storleken på rabatten. Bra kunder ska premieras för att de ska fortsätta att handla i butiken. Det man kan ifrågasätta här är om detta skapar sant lojala kunder eller om det är beteendemässig lojalitet som uppmuntras? ICA:s kundkort fungerar så att kunden måste handla för en viss summa varje månad för att fortsätta att få medlemstidning (Buffé) och erbjudanden. Detta är ett sätt att låsa in kunden men vi tror inte att kundkortet i någon större



utsträckning resulterar i att kunden förs uppför den så kallade lojalitetsstegen (se figur 6.3). En risk är även att de kunder som av olika skäl har en mindre hushållsbudget och därmed inte når upp till den summa som krävs för att få ta del av fördelarna med kundkortet tar avstånd ifrån butiken. Detta kan vara negativt då dessa kunder kan visa sig vara lönsamma över tiden.

### 9.3.3 Personal

Personalen har stor betydelse för att skapa relationer till kunder, vilket betonas såväl i teorin som av Tengberg och Holm. Vidare anser Hemköp att det är bättre att skapa relationer på den personliga nivån än genom kundkortsprogram av den typ som ICA använder sig av. Våra konsumentintervjuer visar också tendenser till att kunderna värdesätter personalens bemötande. Däremot är det inte lika viktigt att personalen känner igen sina konsumenter enligt våra undersökningar. För att kunna säkerställa kvaliteten på personalens kundbemötande krävs det att personalen motiveras och att de förstår sitt ansvar. Med andra ord kan det krävas en intern marknadsföring där personalen bör få en inblick i butikernas mål, att det skapas en positiv atmosfär i butiken och att personalen motiveras på ett meningsfullt sätt, till exempel genom ökat ansvar. Med andra ord är det viktigt att personalen är nöjd innan kunderna kan bli det.

## 9.4 Ömsesidighet

I teorin framhålls att relationer ska vara ömsesidiga det vill säga båda parter ska ha nytta av relationen, men är det så i dagligvarubranschen? Vi tror att de personliga relationer som finns mellan kund och personal i en butik kan ha drag av ömsesidighet. Däremot anser vi att det är tveksamt om kundkortet uppmuntrar ömsesidiga relationer, majoriteten av kommunikationen är riktad från butiken till kunden. Detta leder till att det inte är någon 'riktig' relation. Behovet av ömsesidighet i relationen kan i viss utsträckning mötas då det handlar om personliga relationer, det vill säga relationer mellan kund och butikspersonal. Däremot är det svårare att se någon ömsesidighet eller dialog mellan ICA kundkort respektive Hemköps centralorganisation och en enskild kund. Detta borde tala emot att förlägga *hela* marknadsföringen till centralorganisationen – det är på butiksnivå som det går att skapa en dialog och därigenom lära känna kunderna.

## 9.5 Långsiktighet

Dagligvarubranschen är en bransch som i stor utsträckning fokuserar på enskilda transaktioner och det kan därför vara svårt att skapa långsiktiga relationer i denna bransch. Detta kan förklaras med att många butiker annonserar om extrapriser och andra erbjudanden vilket gör att många kunder fokuserar på priset. Enligt teorin är långsiktighet en förutsättning för att skapa lojalitet. Vi tror att kortsiktiga åtgärder, som enbart fokuserar på priset, kan skada relationsbyggandet och lojaliteten. Om butiken fokuserar på extrapriser istället för att hålla en jämn prisnivå lär sig kunderna att sprida sina inköp och utnyttja extrapriser i olika butiker. Detta skadar på sikt butiken. Problemet är att det är med de kortsiktiga åtgärderna, som till exempel flygblad, som butikerna ser effekter på lönsamheten – i alla fall på kortare sikt. Kunderna utnyttjar lågpriserbjudanden vilket medför att butiken ser effekter av marknadsföringsåtgärder och därför fortsätter med dessa. Detta i sin tur lär kunderna att det

lönar sig att utnyttja extrapriser och detta i sin tur gör det svårt för butiken att skapa långsiktiga relationer till kunderna. Frågan är om det går att bryta denna cirkel?

## 9.6 Lojalitet eller retention?

RM är verktyg som ska skapa relationer till kunder med syftet att knyta kunderna till butiken. Även om en kund återkommer till samma butik bör man dock vara försiktig med att benämna det som lojalitet eftersom det kan finnas andra förklaringar till upprepade köp. Exempel kan vara att det inte finns något alternativ vilket tvingar kunden att återkomma till samma butik. Andra faktorer som leder till att kunden gör upprepade köp kan vara butikens läge, prisnivå eller sortiment etc. Dessa faktorer är grundförutsättningar för att kunna skapa en relation, men de utgör inte i sig själva någon relation. Genom lojalitetsprogrammen försöker företag att skapa lojala kunder. Dock kritiserar detta då många forskare menar att kunden är lojal mot lojalitetsprogrammet och inte till företaget i sig. Vidare anser forskare att kundkortet måste vara mer än enbart bonusgrundande. Av de konsumentintervjuer vi gjort framgick det att kundkortet har relativt liten betydelse vid val av butik och att det har liten betydelse huruvida inköpen är bonusgrundande. Är det då lönsamt att ha ett kundkortsprogram? Uppväger de positiva effekterna kostnaderna? ICA anser att det är så medan Hemköp har valt att inte satsa på kundkort.

Konsumenterna i undersökningen uppgav att faktorer som vana och bekvämlighet (läge, öppettider) var de bakomliggande faktorerna till att de handlar i en viss butik. Enligt teorin (se 4.2.1) kan dessa faktorer förklara *beteendemässig* lojalitet.

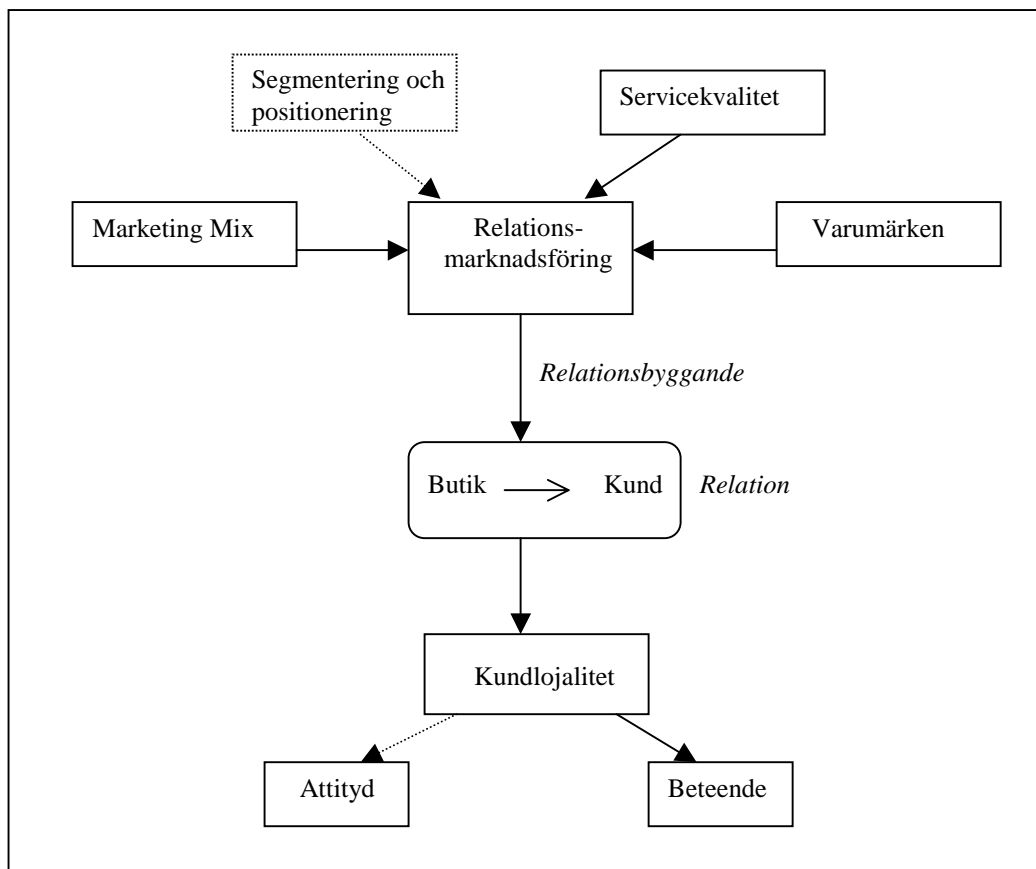
## 9.7 Relationsbyggande i framtiden?

Enligt Holm har Hemköp inga planer på att utöka sin RM. ICA satsar däremot just nu mycket på detta område. Till exempel nämnde Tengberg att ICA:s bank är ett sätt att utöka servicen och därmed knyta kunderna hårdare till butiken. En fara med detta kan dock vara att de kunder som väljer att inte vara kund i ICA-banken får försämrade service då de får längre väntetid i kassakön på grund av att andra kunder utför bankärenden. Detta borde dock bli bättre i takt med att personalen lär sig de nya rutinerna.

## 9.8 Sammanfattning av analys

Sant lojala kunder visar både attityd- och beteendemässig lojalitet. För att skapa sant lojala kunder krävs ett långsiktigt engagemang och en relation som ger ömsesidiga fördelar. Detta är dock inte hur det ser ut i verkligheten, enligt vår begränsade studie. Det vi har kommit fram till har gett oss en modifierad version (*se figur 9.1*) av den modell som presenterades i teoridiskussionen i kapitel 5. Vad som har ändrats i modellen är att segmentering och positionering i viss utsträckning saknas, även om vi anser att butikerna med hjälp av faktorer som pris och utbud har positionerat sig på marknaden. Samtidigt betonas traditionell marknadsföring med marketing mixsynsättet och 4P: na i praktiken vilket medför att denna ruta i modellen inte är streckad längre. I praktiken ser man en kombination av traditionell marknadsföring och RM där satsningen på RM blir allt viktigare. Även servicekvalitet och varumärkesbyggande är viktigt både ur butiks- som kundperspektiv. En annan faktor som har förändrats i modellen är att relationen mellan butik och kund i liten utsträckning kan sägas

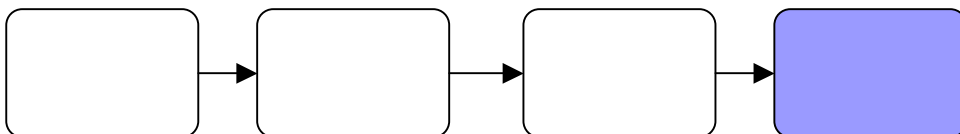
vara ömsesidig inom dagligvarubranschen. I stället går det mesta av kommunikationen från butik till kund. Är detta då en genuin relation? Detta är något vi ifrågasätter. För att i sin tur nå lojala kunder så belyses behovet av att skapa en dialog mellan butiken och kunden, men detta är inte så tydligt framhåvt i praktiken. Vi ser vissa tendenser att personal, läget, sortiment, öppettider, pris, varumärken samt att butiken håller vad den lovar är faktorer som har stor betydelse för butikens kundkrets och bör därmed ses som viktiga faktorer för att skapa kundvärde. Detta i sin tur skulle kunna skapa lojala kunder. Vad gäller lojaliteten är den i stor utsträckning beteendemässig, vilket har diskuterats ovan. Vi tror inte att de relationsmarknadsföringsverktyg som används av butiker skapar sant lojala kunder. Det som uppmuntras är kundretention. På grund av detta har vi gjort pilen som leder från kundlojalitet till attityd i modellen streckad, detta för att belysa osäkerheten i sambandet.



**Figur 9.1:** Modell över relationsbyggande och kundlojalitet i dagligvaruhandeln

## Del 4: Sammanfattning

Slutsatser



## 10. Slutsatser

---

*I detta kapitel, uppsatsens sista, redogör vi för de slutsatser vi kommit fram till under arbetet med uppsatsen. Slutsatserna är ett resultat av den analys som fördes i föregående kapitel och grundar sig med andra ord på teori såväl som på empiri. Kapitlet avslutas med förslag till framtida forskning.*

---

### 10.1 Vad har vi kommit fram till?

Syftet med denna uppsats var att studera relationsbyggande och huruvida detta skapar lojala kunder. Detta då till exempel förändringar i konkurrenssituationen, bland annat på grund av etableringar av lågprisaktörer, har medfört att relationsbyggandet inom dagligvarubranschen har fått en allt större betydelse vid skapandet av kundlojalitet.

#### 10.1.1 Segmentering och Positionering

Att segmentera och positionera sig har behandlats av många forskare som en nödvändighet, men vi har funnit att detta saknas i de butiker vi har valt att studera. Detta då både Tengberg och Holm uppgav att de vänder sig till *alla*. I och med att butikerna trots allt positionerar sig med hjälp av olika faktorer som utbud, pris, läge etc. tror vi ändå att detta är ett sätt för butikerna att attrahera en viss sorts kunder och därmed finns det ändå en viss tendens till segmentering, något som i teorin sägs vara viktigt för en framgångsrik marknadsföringsstrategi som förhoppningsvis ska leda till en framgångsrik relationsbyggande. Dock finns det vissa forskare som avfärdar segmentering som något som inte fungerar med dagens kunder, medan andra forskare menar att man måste använda nya metoder vid segmenteringen. Detta kanske är en orsak till att ingen av butikerna i undersökningen uppger sig använda traditionell segmentering?

#### 10.1.2 Allmän marknadsföring

Vissa forskare har poängterat att den traditionella transaktionsmarknadsföringen är föråldrad och bör ses som en parentes i marknadsföringens historia, däremot har vi funnit att just den allmänna marknadsföringen används flitigt av de butiker vi har undersökt. Vi tror med andra ord att det kanske inte är nödvändigt att utesluta den traditionella marknadsföringen utan att istället använda den i en kombination med RM för att därmed skapa konkurrensfördelar och förhoppningsvis en bättre grund för relationsbyggande. Vidare har vi funnit att det är just den allmänna marknadsföringen med flygblad som har visat sig vara mest effektiv bland konsumenterna till de butiker vi har undersökt. Men som vi poängterade i analysen så ansåg sig konsumenterna själva inte bli påverkad av denna typ av reklam. Detta kan tyda på att konsumenterna är mer priskänsliga än vad de själva tror, eller att de påverkas eftersom denna slags reklam är den enda informationen vissa konsumenter får från butikerna eftersom inte alla har kundkort. Vidare försöker butiker skapa konkurrensfördelar genom att erbjuda bra servicekvalitet och unika varumärken.

### 10.1.3 Relationsmarknadsföringsverktyg

Som vi nämnt har relationsbyggandet blivit allt viktigare vilket i sin tur har gjort att RM har fått större betydelse i ett försök att skapa konkurrensfördelar.

- ***Kundkort och databaser***

Relationsmarknadsföringsverktyg såsom kundkort och databaser som i sin tur är kopplade till butikernas lojalitetsprogram är verktyg som kan användas vid relationsbyggande. Dock kan man se tendenser till att de 'relationer' som skapas med hjälp av kundkort oftast inte är ömsesidiga och därför inte utgör genuina relationer. Vi tror därför att det behövs någonting mer än databaser och kundkort för att skapa relationer. Vidare kan man ifrågasätta om inte kundkorten endast uppmuntrar den beteendemässiga lojaliteten vilken kan jämföras med kundretention. Men även om vi kritiserar lojalitetsprogrammet i och med att det 'bara' skapar retention, så undrar vi om det är hållbart i längden för Hemköp att inte satsa på något lojalitetsprogram? Räcker det att satsa på utbud och kvalitet för att behålla existerande kunder när många konkurrenter har samma strategi *förutom* att de också satsar på RM? Dessutom, om det nu är så att konsumenterna påverkas av reklam för att de faktiskt är priskänsliga så kanske det är en fördel att ha ett lojalitetsprogram med kundkort som är bonusgrundande?

- ***Personal***

Utifrån vår studie har vi kunnat tolka att personalen är en oerhört viktig resurs för att skapa kundkontakt vid relationsbyggandet, något som framkommit såväl i teorin som i den empiriska studien. Detta skulle betyda att relationen mellan kund och butik i första hand finns på butiksnivå – inte kedjenivå. Kedjesamarbetet medför sannolikt att satsningen på RM blir effektiv och mindre resurskrävande i relationsbyggande sammanhang men frågan är om det ger ett lika bra resultat som en lokal satsning? Vi tror inte det. Istället tror vi att det är nödvändigt att en del av RM sköts centralt på grund av kostnadsskäl, dock är det enligt vår uppfattning viktigt att butiken gör sin del av satsningen så personlig som möjligt. Detta kan bland annat ske med hjälp av personalen. Vad som dock bör nämnas är att det kan finnas en viss risk med att förlita sig enbart på personalen vid relationsbyggande. Detta då det blir en personlig relation mellan kassörskan och kund och inte en relation mellan kund och butik något som kan få negativa konsekvenser när personal slutar.

### 10.1.4 Ömsesidighet

Enligt teorin bör relationer vara ömsesidiga, det vill säga det ska finnas en dialog mellan parterna i relationen. Vi har nämnt detta tidigare i detta kapitel när vi talade om kundkorten och att dessa inte skapar en ömsesidig relation. Istället anser vi att den personliga relationen som finns mellan kund och personal kan ha drag av ömsesidighet, vilket åter igen visar betydelsen av personalen. Dessvärre tyder det annars på att det mesta av kommunikationen oftast är riktad från butiken till kunden.

### 10.1.5 Lojalitet eller retention?

För att vara sant lojal bör kunden enligt teorin förutom att uppvisa ett lojalt beteende även känna en attitydmässig lojalitet, detta för att inte påverkas av konkurrenternas reklam och

erbjudanden i samma utsträckning. Det vi har sett i praktiken är att även om många kunder uppvisar ett förhållandevis lojalt beteende (enligt egen utsaga!) så är det få kunder som känner attitydmässig lojalitet. Frågan är dock om det har lika stor betydelse i dagligvarubranschen som i andra branscher? Dagligvarubranschen är beroende av transaktioner och det är beteendemässig lojalitet, eller retention, som ger märkbar effekt på lönsamheten. Men för att upprätthålla lönsamheten över tiden krävs kontinuerliga transaktioner och ett sätt att kunna säkerställa detta är genom att påverka kundernas attityd och därmed försöka skapa sann lojalitet.

## 10.2 Sammanfattning

Vi strävade i arbetet med denna uppsats efter att besvara de frågor som ställs i problemformuleringen, detta för att kunna uppnå uppsatsens syfte. De problem vi valt studera var hur dagligvarubutiker kan skapa relationer till sina kunder samt huruvida detta kan leda till kundlojalitet. Utifrån ovanstående diskussion har vi kunnat konstatera att det finns flera verktyg för relationsbyggande, där personalen är ett som verkar ha en stor betydelse. Däremot har det visat sig vara svårt att konstatera när en relation mellan butik och kund har etablerats. Dock är det efter arbetet med uppsatsen klart att det finns någonting mer mellan butiken och kunderna förutom en enskild transaktion, frågan är bara om man bör benämna det en *relation*? Med detta resonemang menar vi att det finns olika grader av relation mellan kund och butik. I vissa fall finns en personlig relation mellan kund och butikspersonal, detta kan antagligen sägas vara en genuin relation. Kunder som sätter in sin matbudget på sitt kundkort har en starkare bindning till butiken/kedjan än vad kunder som inte betalar med kundkortet har, även här kan man tala om en relation. De kunder som endast använder sitt kundkort för att få bonus kanske har någon slags bindning till butiken/kedjan (detta beror även på huruvida kunden även har kundkort i andra butiker) men detta handlar till stor del om en 'relation' där informationen är riktad från butik till kund och vi ifrågasätter därför om detta verkligen kan sägas vara en relation. Detta då vissa kunder har kundkort endast för att spara pengar men inte känner sig förpliktigade att vara trogen butiken på grund av kundkortet. Kan man då kalla detta för en 'relation'? Vi tycker inte det, inte utifrån de definitioner av relation som finns i alla fall.

Vidare har vi kunnat konstatera att det finns de kunder som uppvisar ett förhållandevis lojalt beteende, dock är det inte många som känner attitydmässig lojalitet något som är en förutsättning för att vara sant lojal. Därmed har vi kunnat säkerställa att lojalitet kan skapas men om denna skapas utifrån en satsning på RM eller andra faktorer är inte lika självklart att besvara.

## 10.3 Uppsatsens teoretiska bidrag

Målsättningen med vår uppsats är att inge en större teoretisk förståelse för hur relationer kan skapas på en konsumentmarknad, och om man med kontinuerlig utveckling kan skapa lojala kunder. Vår uppsats har gett en inblick i hur relationsbyggande verktyg används i praktiken. Utifrån vår modell har vi försökt att framhäva relationsbyggande på en konsumentmarknad. Vi har kommit fram till att personalen har stor betydelse när man skapar relationer, något som i för sig även andra författare kommit fram till. Däremot finns det vissa författare som har ifrågasatt om relationer kan skapas i en konsumentmarknad, något som vi har diskuterat i inledningskapitlet. Vi anser att vår uppsats har påvisat att det är möjligt att skapa relationer

även på en konsumentmarknad, vi ifrågasätter dock om det bör benämnas ”relation”, något som vi har diskuterats ovan.

Vidare har vår uppsats gett en ökad förståelse för lojalitet som begrepp då vi har kunnat påvisa att kunder faktiskt visar lojalt beteende, även om det inte är sann lojalitet. Dessvärre kunde vi inte utifrån vår undersökning säkerställa om lojalitet skapas på grund av en satsningen på RM eller om det är andra faktorer som påverkar.

Vad som bör poängteras är att de slutsatser som vi har kommit fram till inte är specifika för just de här butikerna och dess kunder, utan kan med stor sannolikhet appliceras på andra dagligvarubutiker. Dessutom kan vi ana att de åsikter som framkommit i konsumentundersökningen kan vara av intresse för aktörer inom andra branscher där det handlar om att skapa relationer till ett stort antal kunder, vilket är fallet på en konsumentmarknad.

En slutsats som vi kan dra utifrån arbetet med uppsatsen är att det är viktigt att företag använder och tar till vara den information som samlats in från kunderna på ett bra sätt. Detta då företag som är i samma situation som dagligvarubutiker, där man utsätts för stark konkurrens och vars produkter är homogena, kan använda information om till exempel kundernas önskemål, för att på så sätt differentiera sina erbjudanden.

Det bidrag som vår undersökning gett kan alltså få betydelse även utanför vår begränsade undersökningsmiljö och vi tror som redan nämnts att det generellt sätt är viktigt att lyssna på sina kunder. Vi tror även att relationsbenägenheten är ungefär den samma hos kunder även utanför dagligvarubranschen vilket medför att man inte bör överskatta relationsmarknadsföringsverktyg – om kunden inte är medveten om att det existerar en relation så har kunden med stor sannolikhet rätt. Slutligen kan vi säga att vår studie till viss del bekräftar det krav på långsiktighet som nämns i litteraturen, detta då de kunder som uppgav att de var lojala förklarade denna lojalitet med att de varit kunder länge och därför ansåg sig ha en relation till butiken. Detta visar att relationsbyggande åtgärder på sikt *kan* leda till lojalitet.

## 10.4 Fortsatt forskning

Relationsbyggande och hur man skapar lojala kunder är ett intressant område. Den studie som vi genomfört täcker endast en mindre del av relationsmarknadsföringsområdet. Under arbetets gång har vi funderat över andra intressanta forskningsområden som skulle kunna studeras och vi kom fram till följande områden:

- Det skulle vara intressant att göra en större studie inom dagligvarubranschen med samma problemriktning som i denna uppsats. Genom att genomföra en större konsumentstudie och flera butiksintervjuer kan man eventuellt få en större klarhet i problematiken kring relationsbyggande och lojalitetsskapande.
- Vidare skulle det vara intressant att studera relationsbyggande i en annan bransch för att på så vis få en insikt i hur andra branscher skapar relationer till sina kunder och huruvida deras agerande leder till lojala kunder.



## Referenser

### Böcker

- Andersen, I. (1998) *Den Uppenbara Verkligheten – val av samhällsvetenskaplig metod*, Studentlitteratur.
- Blois, K. J. (1997) When is a relationship a relationship, i: Gemunden, H. G., Rittert, T. & Walter, A. (Eds), *Relationships and Networks in International Markets*, Elsevier, Oxford, 53-64.
- Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2000) *Relationsmarknadsföring – vinnande strategi i en ny ekonomi, 2:a reviderade upplagan*, IHM Förlag, Göteborg.
- Blomqvist, R., Dahl, J., Haeger, T. & Storbacka, K. (1999) *Det kundnära företaget att utveckla konkurrenskraft ur kundrelationer*, Liber Ekonomi.
- Chisnall, P. (2001) *Marketing Research*, Sixth edition, McGraw-Hill.
- Elg, U. & Johansson, U. (1992) *Samspelet mellan Struktur och Agerande i Dagligvarukedjan*, Lund University Press.
- Eriksson, L. T. & Wiedersheim-Paul, F. (1997) *Att utreda, forska och rapportera*, Liber AB, Malmö.
- Grönroos, C. (2000) *Service Management and Marketing –A Customer Relationship Management Approach*, Second edition, Wiley.
- Gummesson, E. (2002) *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, 3 uppl., Liber AB.
- Halvorsen, K. (1992) *Samhällsvetenskaplig metod*, Studentlitteratur.
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997) *Forskningsmetodik*, 2 uppl., Studentlitteratur, Lund.
- Hooley, G. J., Saunders, J. A. & Piercy, N. F. (1998) *Marketing Strategy & Competitive Positioning*, Second edition, Prentice Hall Europe.
- Kahn, B. & McAlister, L. (1997) *Grocery Revolution – The New Focus on the Consumer*, Addison-Wesley.
- Knee, D. & Walters, D. (1990) *Detaljhandelns Strategier*, Studentlitteratur, Lund.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (1996) *Principles of Marketing*, The European Edition, Prentice Hall Europe.
- Kotler, P., Armstrong, A., Saunders, J. & Wong, V. (1999) *Principles of Marketing*, Second European Edition, Prentice Hall Europe.

- Körner, S. & Wahlgren, L. (1998) *Statistiska metoder*, Studentlitteratur, Lund.
- Mägi, A. (2000) *Finns det lojala kunder?*, i: Söderlund, M. (red), *I huvudet på kunden*, EFI:s Årsbok 2000, Liber Ekonomi, Malmö.
- Mägi, A. (1999) *Store Loyalty?* EFI, Stockholm School of Economics.
- Nordfält, J. (2000) *Skapar lojalitetsprogram lojalitet?*, i: Söderlund, M. (red), *I huvudet på kunden*, EFI:s Årsbok 2000, Liber Ekonomi, Malmö.
- Normann, R. (1991) *Service management: strategy and leadership in service business*, 2:s upplagan, Wiley.
- Oliver, R. L. (1997) *Satisfaction – A Behavioral Perspective on the Consumer*, Irwin/McGraw-Hill.
- Payne, A., Christopher, M., Clark, M. & Peck, H. (1995) *Relationship Marketing for Competitive Advantage – Winning and keeping Customers*, Butterworth Heinemann.
- Roos, I. (1998) *Customer Switching Behavior in Retailing*, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsingfors.
- Svenning, C. (1999) *Metodboken*, Tredje upplagan, Lorentz förlag.
- Söderlund, M. (1997) *Den nöjda kunden: Kundtillfredsställelse – orsaker och effekter*, Liber Ekonomi.
- Söderlund, M. (2000) *I huvudet på kunden – vad har vi där att göra?*, i: Söderlund, M. (red), *I huvudet på kunden*, EFI:s Årsbok 2000, Liber Ekonomi, Malmö.
- Söderlund, M. (2001) *Den lojala kunden*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Tufvesson, I. (2002) *Marknadsföringsämnets utveckling*, Arbetsmanuskript, Lund.
- Tufvesson, I. (1996) *Varuhandeln: igår, idag, imorgon*, 6:e upplagan, Liber-Hermod, Malmö.
- Wirsäll, N. E. (1982) *Handelns förnyelse*, ICA-förlaget AB.

### **Artiklar ur journaler och rapporter**

- Anselmsson, J. & Johansson, U. (2001) *Servicekvalitet som konkurrensmedel i dagligvarudetaljhandeln: ett instrument för att mäta kundupplevd servicekvalitet i dagligvarubutiken*, Reports from Lund International Food Studies.
- Barnes, G. (1994) Close to the Customer: but is it Really a Relationship?, *Journal of Marketing Management*, 10, 561-570.

- Bauer, H. H., Grether, M. & Leach, M. (2002) Building customer relations over the Internet, *Industrial Marketing Management*, vol. 31, Issue 2, 155-163.
- Boedeker, M. (1997) Relationship Marketing and Regular Customer Cards: Daily Product Retailing in Finland, *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 15, issue 6, 249-257.
- Burt, S (2000) The strategic role of retail brands in British grocery retailing, *European Journal of Marketing*, 34, 875-890.
- Christensen, L. (1997) *Det relationsorienterade synsättet – en konceptuell beskrivning av ett plussummespel*, Arbetsrapport 97:16, Högskolan i Karlstad.
- Davis, S. & Halligan, C. (2002) Extending your brand by optimizing your customer relationship, *Journal of Consumer Marketing*, 19, 7-11.
- Dawson, J. (2000) Retailing at Century end: Some challenges for management and research, *International Review of Retail Distribution and Consumer research*, 10(2), 119-148.
- Duffy, D. L. (1998) Customer loyalty strategies, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15, Nr. 5, 435-448.
- Egan, J. (2000) Drivers to relational strategies in retailing, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 28, Nr. 8, 379-386.
- Gedenk, K. & Neslin, S. (1999), The Role of Retail Promotion in Determining Future Brand Loyalty: Its Effect on Purchase Event Feedback, *Journal of Retailing*, Vol. 75(4), 433–459.
- Grönroos, C. (1999) Relationship Marketing: Challenges for the Organisation, *Journal of Business Research*, 46, 327-335.
- Haraldsson, M. (2000) *Distributionsekonomisk optimering av dagligvaruhandelns lokalisering – förstudie till ett forskningsprojekt*, D-uppsats i nationalekonomi, Ekonomiska Institutionen, Linköpings Universitet.
- Hart, S., Smith, A., Sparks, L. & Tzokas, N. (1999) Are Loyalty Schemes a Manifestation of Relationship Marketing? *Journal of Marketing Management*, 15, 541-562.
- Harvey, M. (2000) Innovation and Competition in UK Supermarkets, *Supply Chain Management*, 5(1), 15-21.
- Kock, S. (1993) *Relationsmarknadsföring och betydelsen av kundupplevd tjänstekvalitet – en studie av långsiktiga relationer mellan banker och deras kunder*, Working Paper, Svenska handelshögskolan, Helsingfors.
- Kristensen, K., Juhl, J. H. & Østergaard, P. (2001) Customer satisfaction: some results for European Retailing, *Total Quality Management*, 12, No. 7&8, 2001, 890- 897.
- Liljander, V. & Strandvik, T. (1995) The Nature of Customer Relationships in Service, *Advances in Services Marketing and Management*, 4, 141-167.

- McGoldrick, P. J. & Andre, E. (1997) Consumer misbehavior – Promiscuity or loyalty in grocery shopping, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 4, nr 2, 73-81.
- Palmer, A. (1994) Relationship Marketing: Back to Basics? *Journal of Marketing Management*, 10, 571-579.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1988) SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64, 12-37.
- Peattie, S. (1998) Promotional competitions as a marketing tool in food retailing, *British Food Journal*, 100/6, 286–294.
- Pressey, A. & Mathews, B. (2000) Barriers to relationship marketing in consumer retailing, *Journal of Services Marketing*, vol. 14, issue 3, 272-285.
- Reynolds, K. E. & Beatty S. E. (1999) A Relationship Customer Typology, *Journal of Retailing*, 75(4), 509–523.
- Schleisinger, L. A. & Heskett, J. L. (1991) The Service-driven Service Company, *Harvard Business Review*, September-Oktober, 71-81.
- Sheth, J. N. & Parvatiyar, A. (1995) Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24, 255-271.
- Silvestro, R. (2002) Dispelling the modern myth – Employee satisfaction and loyalty drive service profitability, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 22, Nr. 1, 30-49.
- Sirohi, N., McLaughlin, E.W. & Wittink, D. R. (1998) A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer. *Journal of Retailing*, Volume 74(2), 223-245.
- SPK Statens Pris- och Konkurrensverk (1991:1) *Livsmedelssektorn – Branschbeskrivningar – delrapport till konkurrenskommittén*, Allmänna Förlaget, Stockholm.
- Stassen R. E., Mittelstaedt, J. D. & Mittelstaedt, R. A. (1999) Assortment Overlap: Its Effect on Shopping Patterns in a Retail Market When the Distributions of Prices and Goods Are Known, *Journal of Retailing*, 75(3), 371–386.
- Söderlund, M. (1996) *Och ge oss den nöjda kunden – En studie av kundtillfredsställelse och dess orsaker och effekter*, EFI Research Report, Handelshögskolan i Stockholm.
- Too, L. H. Y., Souchon, A. L. & Thirkell, P. C. (2000) *Relationship Marketing & Customer Loyalty in a Retail Setting: A Dyadic Exploration*, Aston Business School Research Paper, Aston University, Birmingham.
- Zinkan, G. M. (2002) Relationship Marketing: Theory and Implementation, *Journal of Market-Focused Management*, Vol. 5, Nr. 2, 83-89.

## **Tidskrifter**

Dagens Konsument (2002), Mars, ICA Förlaget AB.

ICA Ahold AB Verksamhet 2001.

Supermarket, Faktanummer om svensk detaljhandel, Nr 6-7, 1995.

Supermarket (2001) Nr 6-7, ICA Förlaget AB, Västerås.

Supermarket (2001) Nr 10, ICA Förlaget AB, Västerås.

Supermarket (2001) Nr 11-12, ICA Förlaget AB, Västerås.

Supermarket (2002) Nr 3, ICA Förlaget AB, Västerås

Vår Egen Årsredovisning 1999 (2000) Hemköp och Wildeco, Falun.

## **Elektroniska källor**

<http://www.hemkop.se>

<http://www.ica.se>

<http://www.malmborgs.nu>

## **Muntliga källor**

Holm, Magnus, butikschef, Malmö Hemköp AB, intervju 2002-05-15.

Tengberg, Per, butiksägare, ICA Malmborgs Caroli City, intervju 2002-05-13.

### Branschbeskrivning - dagligvarubranschen

Detaljister är företag som fungerar som en länk mellan producenter och konsumenter (Dawson 2000). Producenter använder återförsäljare som en distributionskanal för att nå ut till konsumenterna. Detaljhandelns funktion är att erbjuda konsumenterna en 'basket of goods' som inkluderar bekvämlighet, bättre val i både pris och kvalitet och ett brett varusortiment (Harvey, 2000). Enligt Harvey är bekvämlighet i form av plats, tid och tillgänglighet den främsta orsaken till att kunder väljer att komma tillbaka till en butik. I rutan nedan ges definitioner av detalj- och dagligvaruhandel (se figur 1).

Detaljhandel består av en kombination av varor och tjänster (Anselmsson & Johansson, 2001). I begreppet dagligvaror ingår enligt SPK (Statens Pris- och Konkurrensverk, 1991:1) förutom livsmedel även kemisk-tekniska varor, vissa pappersvaror, tobak, tidningar och blommor.

Dagligvaruhandel i vid bemärkelse avser all försäljning av dagligvaror i parti- och detaljistled inklusive försäljning genom kiosker, torghandel etc. (SPK, 2001:1). Enligt tidningen *Supermarket* (nr. 6-7, 2001) beräknas konsumtionen av dagligvaror per invånare ha uppgått till 20 071 kronor år 2000. Det innebär en total dagligvarumarknad på 178,4 miljarder kronor.

**Figur 1:** Definitioner av detalj- och dagligvaruhandel

### Historik

Enligt Tufvesson (1996) kan varuhandeln idag sägas ha sina rötter i 1800-talets senare hälft och under industrialiseringsperioden bestod dagligvaruhandeln av handelshus, marknader och specialiserade småbutiker. Det dröjde åtskilliga år innan dagligvaruhandel kom att utföras i former som liknar dagens. Den första större omvandlingen inträffade under de två första decennierna efter andra världskriget då självbetjäningen tog över marknaden från de manuella butikerna vilka tidigare varit standard (Haraldsson, 2000). Enligt Haraldsson är självbetjäningens totala genombrott idag ett empiriskt faktum. Han menar att det idag finns få dagligvarubutiker där kunden är beroende av en expedit annat än vid betalning. Enligt Haraldsson etablerades de första svenska självbetjäningsbutikerna under slutet av 1940-talet. Under de kommande två decennierna gick utvecklingen mycket snabbt och i Sverige distribuerades i slutet på 1960-talet 70 procent av dagligvarorna via butiker med självbetjäning. Självbetjäningen bidrog till att effektivisera dagligvaruhandeln (Haraldsson, 2000). Trots (eller på grund av?) att självbetjäning är självklart idag har personalen en stor betydelse inom dagligvarubranschen.

### Aktörer på marknaden

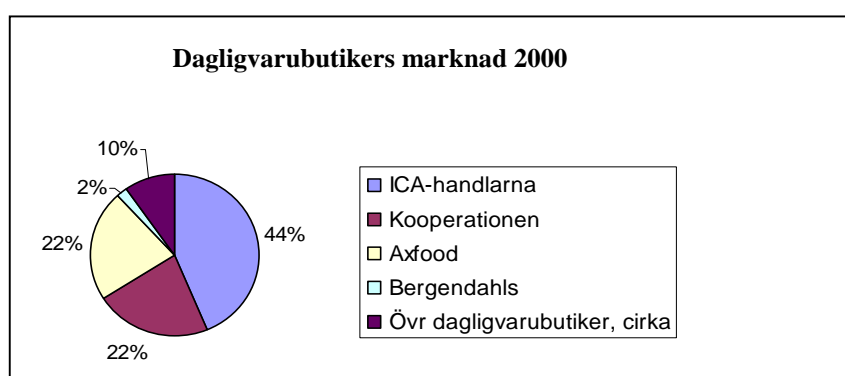
Den svenska dagligvarumarknaden domineras av några få stora aktörer; ICA, Kooperationen (KF), Axfood och Bergendahls (*Supermarket*, nr. 6-7, 2001). De stora aktörerna skiljer sig från varandra både vad gäller ägarstruktur<sup>13</sup> och storlek. Nedan visas en tabell över antalet

<sup>13</sup> Bland annat kan nämnas att ICA är en organiserad ekonomisk samverkan där samorganisationen ägs av detaljhandlarna (*Supermarket*, nr. 6-7, 2001), Kooperationen ägs av medlemmar i kooperativa föreningar och Axfood är ett börsnoterat aktiebolag.

butiker, försäljning och snittomsättning, uppdelat på de olika aktörerna (se figur 2). För att förtydliga den starka ställning som ett fåtal aktörer har på marknaden visas nedan de olika dagligvaruaktörernas marknadsandelar i ett diagram (se figur 3).

	Antal (st)	Försäljning (Mkr)	Snittomsättning (Mkr)
ICA-handlarna	1 987	66 122	33
Kooperationen	1 005	34 036	34
Axfood	973	33 754	36
Bergendahls	39	3 183	82
Övr. dagligvarubutiker	2 330	14 800	6
<b>Summa, cirka</b>	<b>6 300</b>	<b>151 900</b>	

Figur 2: Tabell över dagligvarumarknaden 2000 (Supermarket, nr. 6-7, 2001, s. 31)



Figur 3: Diagram över dagligvaruaktörers marknadsandelar (Supermarket, nr. 6-7, 2001, s. 31).

## Butikstyper

Det finns fyra övergripande butikstyper inom dagligvaruhandeln. Dessa är:

- Allivsbutik
- Stormarknad
- Service/Närbutik
- Supermarket

Nedan beskrivs de olika butikstyperna kortfattat. De butiker som ingår i den empiriska studien tillhör båda kategorin allivsbutiker.

### Allivsbutik

Allivsbutiker är traditionella livsmedelbutiker med ett allsidigt sortiment av dagligvaror samt ett visst sortiment av 'dagliga' specialvaror<sup>14</sup> (Supermarket, nr. 6-7, 2001). Till allivsbutiker räknas enligt Supermarket inte lågprisprofilerade butiker, stormarknader eller service-, jour- och trafikbutiker. De stora aktörernas traditionella allivsbutiker svarar för mer än halva försäljningen på dagligvarumarknaden (Supermarket, nr. 6-7, 2001).

<sup>14</sup> Specialvaror delas upp i tre huvudgrupper; beklädnad, hemartiklar och fritidsvaror (Supermarket, nr. 6-7, 2001)

## ***Stormarknad***

En stormarknad definieras enligt Tufvesson (1996) som ”...ett försäljningsställe med minst 2500 kvadratmeter säljyta och med ett brett sortiment av livsmedel och specialvaror. Det ska vidare ha ett externt läge och ha minst 300 parkeringsplatser” (s. 73). Idén till stormarknader kommer från USA och fick en stor spridning i Sverige under 60-talet ända fram till 70-talet då det plötsligt i stort sätt blev etableringsstopp under ett par år. Under 80-talets senare del blev stormarknader de stora vinnarna på dagligvarumarknaden (Tufvesson, 1996).

## ***Service/jourbutik***

Gemensamt för servicebutiker är att de har en liten säljyta, erbjuder ett begränsat sortiment, har förlängda öppettider och ofta har ett trafikorienterat läge. Tufvesson (1996) ger följande definitionen av butikstypen: ”...servicebutik är en butik som har 250 kvadratmeter säljyta, allsidigt dagligvarusortiment med mindre än 2000 artiklar, övervägande självbetjäning samt ett öppethållande på minst 60 timmar per vecka” (s. 64). Enligt Tufvesson skulle servicebutikerna fungera som en kompletterande inköpskälla för ”glömska och stressade kunder” och erbjöd ett litet sortiment på drygt 1000 artiklar i början. Idag har dock både sortiment och kundkrets vidgats. För servicebutiker som finns i anslutning till bensinstationer används även benämningen *trafikbutiker* (Supermarket, nr. 6-7, 2001).

## ***Supermarket***

Enligt tidningen *Supermarket* (nr. 6-7, 2001) kan butikstypen supermarket beskrivas som en dagligvarubutik eller livsmedelsavdelning i stormarknader med en säljyta på minst 400 kvadratmeter.

## **Konkurrenssituation**

I uppsatsens första kapitel diskuteras den ökade konkurrensen inom dagligvaruhandeln. Den ökade konkurrensen beror bland annat på att antalet lågprisaktörer i Sverige har ökat. Detta har ökat kundens betydelse då det inte är lika lätt att köpa till sig marknadsandelar, istället får man kämpa till sig andelar från konkurrenter. Det har därför blivit allt viktigare att knyta kunden till sig med hjälp av exempelvis kundkort (Tufvesson, 1996).

Den konkurrens som råder på den svenska dagligvarumarknaden har drabbat många allivsbutiker extra hårt, detta då lågprisbutiker och stormarknader tar allt större plats på marknaden (Supermarket, nr. 6-7, 2001). I en undersökning som tidningen *Supermarket* (nr. 6-7, 2001) gjort i samarbete med Sifo angående allivsbutiker har följande framkommit:

- *Tillgängligheten* är allivsbutikens starkaste konkurrensfördel. 60 procent av de konsumenter som tillfrågades i undersökningen uppgav att närheten var den främsta anledningen till att de handlade i butiken.
- *Sortimentsbredden* och *personalens bemötande/service* var också viktiga faktorer för kundens val av butik (40 respektive 28 procent).
- Den vanligaste kritiken mot allivsbutiker är att *prisnivån* är för hög, 18 procent av de tillfrågade i undersökningen uppgav att prisnivån var mindre bra i deras butik.



- Andra irritationsmoment/klagomål som konsumenterna angav i undersökningen var *långa kassaköer* och *begränsat sortiment* (14 procent vardera).

Enligt Supermarket (nr. 6-7, 2001) är det mindre allivsbutiker som har mest problem; stora allivsbutiker klarar sig oftast bra på grund av ett brett sortiment och konkurrenskraftiga priser.

### **Sammanfattning branschbeskrivning**

I avsnittet har vi beskrivit dagligvaruhandeln och dess aktörer samt den konkurrenssituation som råder på marknaden. Syftet med detta har varit att ge läsaren en inblick i de problem och förutsättningar som finns inom dagligvarubranschen.

### Intervjuguide till butiksintervjuer

#### Allmänt

1. Kan du berätta lite allmänt om butiken?
  - Målgrupp
  - Storlek
  - Konkurrens (Förändringar i konkurrenssituationen?)
2. Vad har ni för slags marknadsföring?

#### Relationsmarknadsföring

3. Vad innebär begreppet relationsmarknadsföring för dig?
4. Vilken betydelse har relationsmarknadsföringen för butiken?
5. Hur stor del av den totala marknadsföringen baseras på relationsmarknadsföring?
6. Hur försöker ni skapa relationer till kunder?
7. Hur försöker ni att utveckla och underhålla dessa relationer, det vill säga har ni speciella aktiviteter som riktar sig till de existerande kunderna?
8. Ser ni några tendenser till att kunder återkommer till butiken på grund av er satsning på relationsmarknadsföring?
9. Hur viktig är personalen för utvecklingen av relationer?

#### De olika marknadsföringsverktyg som de använder (exempelvis kundkort, direktreklam)

10. Hur stor betydelse har de olika verktygen för butiken?
11. Tror du att ni med hjälp av dessa skapar lojala kunder? I så fall hur?
12. Kostnader – är det lönsamt?

#### Lojalitetsprogram

13. Har ni något lojalitetsprogram?
14. Om ja, i så fall vad ingår i detta program?
15. Hur länge har ni haft det?
16. Har det gett några positiva resultat? I så fall, hur har ni sett detta?
17. Är lojalitetsprogrammet lönsamt?

#### Framtiden

18. Är det något som ni funderar på att förbättra med er relationsmarknadsföring?
19. Vad i så fall?
20. Hur har ni tänkt att göra dessa förändringar?

## Bilaga 3

### Intervjuguide till konsumentintervjuer

Vissa av nedanstående frågor besvaras med ja eller nej; andra består av påståenden som besvaras med det alternativ som bäst stämmer överens med din uppfattning på en skala från 1-5 där:

- 1 = stämmer inte alls
- 2 = stämmer ganska dåligt
- 3 = stämmer varken bra eller dåligt
- 4 = stämmer ganska bra
- 5 = stämmer helt och hållet

- |  |    |     |         |
|--|----|-----|---------|
| 1. Har du (ICA/Hemköp) kundkort?             | ja | nej |         |
| 2. Tycker du att kundkortet är bra?          | ja | nej | tveksam |
| 3. Har du kundkort i andra butiker än denna? | ja | nej |         |

Om ja, vilken/vilka butiker?

ICA  
KF (Coop Medmera)  
Hemköp  
AG:s Favör  
Annat \_\_\_\_\_

#### 4. Hur gör du dina dagligvaruinköp? Välj det alternativ som passar bäst:

- |  |     |
|--|-----|
| a) I en butik  | (1) |
| b) Huvudsakligen i en butik men kompletterar i andra | (2) |
| c) Lika mycket i två eller tre butiker               | (3) |
| d) Lika mycket i fyra eller fler butiker             | (4) |

Annat: \_\_\_\_\_

#### 5. Hur ofta gör du dina dagligvaruinköp? Välj det alternativ som passar bäst:

- |                            |     |
|----------------------------|-----|
| a) Dagligen                | (1) |
| b) Ett par gånger i veckan | (2) |
| c) En gång i veckan        | (3) |

Annat: \_\_\_\_\_

#### För att du ska välja en butik är det viktigt att...

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 6. ...du har kundkort i denna butik              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. ...inköpen är bonusgrundande                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. ...personalen ger ett trevligt bemötande      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. ...du får personliga erbjudanden och rabatter | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Annat: \_\_\_\_\_



## Bilaga 4

### Frekvenstabeller enkätsvar

Nedan visas en sammanställning av de 64 konsumentintervjuer som genomfördes. Siffrorna i tabellerna avser antal.

1. Har du (ICA/Hemköp) kundkort?

	Ja	Nej
MB	23	9
HK	6	26
Totalt	29	35

2. Tycker du att kundkortet är bra?

	Ja	Nej	Tveksam
MB	22	0	1
HK	4	2	0
Totalt	26	2	1

3. Har du kundkort i andra butiker än denna?

	J	N
MB	10	22
HK	19	13
Totalt	29	35

4. Hur gör du dina dagligvaruinköp? Välj det alternativ som passar bäst:

- a) I en butik
- b) Huvudsakligen i en butik men kompletterar i andra
- c) Lika mycket i två eller tre butiker
- d) Lika mycket i fyra eller fler butiker

	a	b	c	d
MB	6	19	4	3
HK	3	16	7	6
Totalt	9	35	11	9

5. Hur ofta gör du dina dagligvaruinköp? Välj det alternativ som passar bäst:

- a) Dagligen
- b) Ett par gånger i veckan
- c) En gång i veckan

	a	b	c
MB	2	25	5
HK	15	15	2
Totalt	17	40	7

**För att du ska välja en butik är det viktigt att...**

6. ...du har kundkort i denna butik

	1	2	3	4	5
MB	18	2	7	5	0
HK	21	2	3	6	0
Totalt	39	4	10	11	0

7. ...inköpen är bonusgrundande

	1	2	3	4	5
MB	22	2	4	2	2
HK	21	2	2	2	5
Totalt	43	4	6	4	7

8. ...personalen ger ett trevligt bemötande

	1	2	3	4	5
MB	0	3	2	18	9
HK	3	2	6	7	14
Totalt	3	5	8	25	23

9. ...du får personliga erbjudanden och rabatter

	1	2	3	4	5
MB	5	7	16	2	2
HK	6	5	5	9	7
Totalt	11	12	21	11	9

10. Priset är en viktig faktor när du väljer butik

	1	2	3	4	5
MB	2	3	11	7	9
HK	2	3	6	7	14
Totalt	4	6	17	14	23

11. Läget är en viktig faktor när du väljer butik

	1	2	3	4	5
MB	1	1	2	12	16
HK	2	1	2	11	16
Totalt	3	2	4	23	32

**För att du ska känna tillhörighet till en butik är det viktigt att...**

12. ...butiken har ett bra sortiment

	1	2	3	4	5
MB	0	0	4	6	22
HK	0	0	2	10	20
Totalt	0	0	6	16	42

13. ...butiken har bra öppettider

	1	2	3	4	5
MB	0	0	5	12	15
HK	0	1	8	8	15
Totalt	0	1	13	20	30

14. ...du får reklam från butiken med erbjudanden

	1	2	3	4	5
MB	10	3	9	5	5
HK	12	2	9	5	4
Totalt	22	5	18	10	9

15. ...de varumärken du föredrar finns i butiken

	1	2	3	4	5
MB	1	1	3	16	11
HK	2	2	7	5	16
Totalt	3	3	10	21	27

16. ...kvaliteten på butikens service är bra

	1	2	3	4	5
MB	0	1	3	14	14
HK	0	1	4	12	15
Totalt	0	2	7	26	29

17. ...personalen känner igen dig

	1	2	3	4	5
MB	8	6	7	6	5
HK	13	6	5	1	7
Totalt	21	12	12	7	12

18. ...du får adresserad information och erbjudanden

	1	2	3	4	5
MB	10	5	9	6	2
HK	12	5	12	1	2
Totalt	22	10	21	7	4

19. ...butiken håller det den lovar

	1	2	3	4	5
MB	0	0	2	10	20
HK	3	3	7	5	14
Totalt	3	3	9	15	34

20. Känner du dig lojal mot någon butik?

	Ja	Nej	Tveksam
MB	12	14	6
HK	11	17	4
Totalt	23	31	10

23. RM är ett aktuellt område inom marknadsföring och används idag av många butiker, känner du att du har en relation till din butik?

	Ja	Nej	Tveksam
MB	13	15	4
HK	11	16	5
Totalt	24	31	9



24. Butiker med kundkort lagrar information om sina kunder i databaser, anser du att detta är ett intrång i den personliga integriteten?

	Ja	Nej	Tveksam
MB	5	20	7
HK	4	27	1
Totalt	9	47	8

25. Kön

	Män	Kvinnor
MB	10	22
HK	10	22
Totalt	20	44

26. Ålder

	-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-
MB	3	2	12	5	3	2	5
HK	1	12	3	4	7	2	3
Totalt	4	14	15	9	10	4	8

27. Antal personer i hushållet

	1	2	3	4	5-
MB	6	13	2	7	4
HK	11	13	2	4	2
Totalt	17	26	4	11	6

28. - varav barn

	0	1	2	3	4-
MB	22	2	4	3	1
HK	23	4	3	1	1
Totalt	45	6	7	4	2