



LUNDS UNIVERSITET

Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

# Det förbättrade servicemötet

– en undersökning i hur detaljhandeln kan  
skapa relationer till studenter

Lina Dahlström

Emma Friberg

Erik Telg

Handledare:

Su Mi Park Dahlgaard

Örjan Hallgren

SMT402

D-uppsats

VT 2007

## Förord

Vi vill rikta ett stort tack till de studenter på Campus Helsingborg/Lunds Universitet och på Högskolan i Halmstad, som tog sig tid att ställa upp på våra intervjuer. Er medverkan hjälpte oss till en djupare förståelse om studenters konsumtionsbehov och konsumtionsbeteende.

Vi vill även tacka de butikschefer i nordvästra Skåne som tog sig tid att ställa upp på intervjuer. Genom Er kunskap och Era erfarenheter kring servicemötet, fick vi en större insyn i hur detaljhandeln fungerar.

Slutligen vill vi tacka våra handledare, Su Mi Park Dahlgaard och Örjan Hallgren, för deras inspiration och stöd under uppsatsens gång. Ni har än en gång fått oss att se saker vi inte visste att vi såg, och genom Er engagemang blev uppsatsen möjlig.

Helsingborg den 28 maj 2007

---

Lina Dahlström

---

Emma Friberg

---

Erik Telg

# Sammanfattning

<b>Titel:</b>	Det förbättrade servicemötet – en undersökning i hur detaljhandeln kan skapa relationer till studenter.
<b>Ämne/Kurs:</b>	Magisteruppsats 10 poäng, SMT402.
<b>Författare:</b>	Lina Dahlström, Emma Friberg, Erik Telg.
<b>Handledare:</b>	Su Mi Park Dahlgaard, Örjan Hallgren.
<b>Nyckelord:</b>	Studenter, Konsumtionsbeteende, Servicemötet, CRM, Personlig försäljning, Lärande organisationer.
<b>Frågeställning:</b>	<i>Vad bestämmer studenternas val av butik? Tar detaljhandeln tillvara på studenter som konsumenter, och hur påverkar detta studenters konsumtionsbeteende? Kan detaljhandeln förbättra servicemötet, och i så fall på vilket sätt?</i>
<b>Syfte:</b>	Uppsatsens syfte är att utifrån studenters konsumtionsbeteende undersöka om detaljhandeln kan förbättra servicemötet, och i så fall på vilket sätt.
<b>Metod:</b>	Uppsatsen har en induktiv ansats då den tagit sin utgångspunkt från empirin. Kvalitativ metod används i form av intervjuer genomförda med elva studenter från två olika städer i södra Sverige, samt med fem butikschefer i nordvästra Skåne inom sällanköpshandeln.
<b>Empiri:</b>	Det empiriska materialet i form av intervjuer med studenter samt med butikschefer presenteras och skillnader och likheter dem emellan klargörs.
<b>Teori:</b>	Beteende Perspektiv Modellen, CRM, Lärande organisationer, Personlig försäljning.
<b>Slutsats:</b>	Produkten och varumärket avgör studenternas val av butik. Detaljhandeln tar inte tillvara på studenter som konsumenter, då de inte kan identifiera vem som är universitets – eller högskolestudent, eftersom de inte skiljer sig från andra i samma åldersgrupp. Detaljhandeln kan förbättra servicemötet genom att skapa en relation till studenterna. För att kunna utveckla en ömsesidig relation måste dock båda parter vara delaktiga och engagerande i relationsbyggandet.

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	<b>5</b>
1.1. Introduktion	5
1.2 Syfte	6
1.3 Frågeställning	6
1.4 Avgränsningar	6
1.5 Förförståelse	7
1.6 Tematisering	8
1.7 Uppsatsens relevans för Service Management	8
1.8 Disposition	8
<b>2. Metod</b>	<b>10</b>
2.1 Induktiv ansats	10
2.2 Enskild, öppen och kvalitativ intervju	11
2.3 Urval och population	11
2.3.1 Konfidentialitet	12
2.4 Intervjuguide och genomförande av intervju	12
2.5 Kvalitativ analys	13
2.5.1 Verifiering	14
2.5.2 Objektivitet och källkritik	14
2.6 Summering av metodkapitlet	15
<b>3. Empiri</b>	<b>16</b>
3.1 Resultat från tidigare kandidatuppsats	17
3.1.1 Studenternas behov av extra arbete och ekonomiskt stöd	17
3.1.2 Studenternas konsumtionsbehov följer Trinity-modellen	18
3.1.3 Studenterna längtar efter att konsumera mera	18
3.1.4 Studenternas besluts- och köpprocess påverkas av många faktorer	19
3.2 Intervjuer med studenterna	20
3.2.1 Studenterna som konsumenter	20
3.2.2 Studenternas syn på personalen	21
3.2.3 Studenternas syn på servicen	22
3.2.4 Studenternas syn på organisationen	22
3.3 Intervjuer med butikscheferna	24
3.3.1 Butikschefernas syn på konsumenten	24
3.3.2 Butikschefernas syn på personalen	24
3.3.3 Butikschefernas syn på servicen	25
3.3.4 Butikschefernas syn på organisationen	25
3.4 Summering av intervjuer	27
3.5 Summering av empirikapitlet	27
<b>4. Teori</b>	<b>28</b>
4.1 Konsumenten	29
4.1.1 Behov	29
4.1.2 Beteende	30
4.1.3 Beslutsprocessen	32
4.1.4 Val av butik	33
4.2 Personalen	33
4.2.1 Butikspersonalen	34

4.2.2 Butikschefen.....	35
4.2.3 Självstyrande grupper.....	36
4.3 Servicen.....	37
4.3.1 Framgångsrik service.....	37
4.3.2 Servicemötet.....	38
4.3.3 Välplanerade servicemöten.....	38
4.3.4 Personlig service.....	40
4.4 Organisationen.....	42
4.4.1 Förändringar, förbättringar & lärande organisationer.....	42
4.4.2 Customer relationship management.....	43
4.4.3 Kundlojalitet och kundnöjdhet.....	44
4.4.4 Kundkort.....	45
4.5 Summering av teorikapitlet.....	46
<b>5. Analys.....</b>	<b>47</b>
5.1 Konsumenten.....	48
5.1.1 De osynliga studenterna.....	48
5.1.2 Studenternas behov tänjer ut budgeten.....	48
5.1.3 Studenternas beteende är både komplext och standardiserat.....	49
5.1.4 Produkt och varumärke bestämmer studenternas val av butik.....	50
5.1.5 Studenterna har goda kunskaper om pris och produkt.....	51
5.2 Personalen.....	51
5.2.1 Butikspersonalens skilda egenskaper.....	51
5.2.2 Konsekvenserna av butikspersonalens bemötande.....	52
5.2.3 Butikschefen som coach.....	52
5.3 Servicen.....	53
5.3.1 Olika servicenivåer till olika kunder.....	53
5.3.2 Agera rätt i servicemötet.....	54
5.4 Organisationen.....	55
5.4.1 Ett ständigt förbättringsarbete.....	55
5.4.2 Långsiktiga relationer.....	55
5.4.3 ”Less is more”.....	56
5.4.4 Konkretisera kundstrategin.....	57
5.4.5 Lojalitet visar sig genom återkommande besök.....	58
5.4.6 Kundkort dilemmat.....	58
5.5 Sammanfattning av analys.....	59
5.6 Summering av analyskapitlet.....	60
<b>6. Slutsatser.....</b>	<b>62</b>
6.1 Svar på frågeställningarna.....	62
6.2 Uppsatsens bidrag till forskningen.....	63
6.3 Egna reflektioner kring uppsatsen.....	64
6.4 Förslag till vidare forskning.....	65
6.5 Summering av slutsatskapitlet.....	65
<b>7. Källförteckning.....</b>	<b>66</b>
Litteratur.....	66
Elektroniska källor.....	69
<b>8. Bilagor.....</b>	<b>70</b>
8.1 Intervjuguide.....	70

# 1. Inledning

---

*I det inledande kapitlet kommer läsaren att introduceras för bakgrunden till uppsatsens valda ämne. Vidare följer en presentation av uppsatsens syfte och frågeställning. Därefter redogörs för uppsatsens avgränsning, förförståelse och tematisering. Sedan följer uppsatsens relevans för Service Management och slutligen presenteras uppsatsens disposition.*

---

## 1.1. Introduktion

*”Handeln lever på kunderna och tvingas ständigt anpassa sig till nya konsumtionsmönster.”<sup>1</sup>*

Då nästan alla företag idag inte enbart konkurrerar med kärnlösningar, utan även med tjänster, måste företag undvika standardlösningar på kundernas problem. För att kunna konkurrera servicemässigt måste de därför förstå kundernas interna värdeskapande processer och utveckla kompletta helhetserbjudande som stöder dessa processer. De måste även se sin verksamhet och sina kundrelationer ur ett serviceperspektiv samt hela tiden utgå ifrån kundrelationerna. Hur pass kundorienterade företagets tjänster är, avgör om kunden anser det värdefullt att fortsätta att göra affärer med företaget.<sup>2</sup>

Ett företags avgörande konkurrensmedel är att erbjuda det sortiment som både lockar till sig kunder och som är lönsamt. Varorna måste även hålla den kvalitet som utlovas så att företaget inte förlorar kundens förtroende. Företag som erbjuder större inslag av service, attraherar bättre kundgrupper som är villiga att betala för denna service. De företag som inte kommer att kunna leva upp till konsumenternas efterfrågan kommer till slut att förlora marknadsandelar.<sup>3</sup>

Ovanstående citat och beskrivning fick oss att bli intresserade av hur vi, utifrån studenters konsumtionsbeteende, kunde undersöka om och hur detaljhandeln kan förbättra servicemötet. Bakgrunden till vårt intresse kommer även från att vi under våren 2006 genomförde en kandidatuppsats vid namn; *Studenter som konsumenter*, där studenters konsumtionsbehov och konsumtionsbeteende kartlagdes. Resultatet av kandidatuppsats visade

---

<sup>1</sup> Fölster, S & Bergström, F. (2001:87). *Kampen om köpkraften, handeln i framtiden*, Stockholm: Handels Utredningsinstitut

<sup>2</sup> Grönroos, C. (2002:7-13). *Service Management och marknadsföring – en CRM ansats*. Malmö: Liber Ekonomi

<sup>3</sup> Fölster et al. (2001:50, 54-56, 88-89, 110, 139)

att studenter som konsumenter har en starkare köpkraft än man tidigare trott. Detta tillsammans med att det finns lite skrivet kring studenter som konsumentgrupp, medförde att vi kände att vi kunde bidra med något nytt.

Vi anser att det inte enbart är studenter som konsumenter som har en starkare köpkraft än vad detaljhandeln tror, och anser därför att det finns ett behov för detaljhandeln att bli bättre på att situationsanpassa servicemötet efter konsumenternas konsumtionsbeteende. Detta eftersom vi menar det vara av högsta vikt att skapa långsiktiga relationer med konsumenter, både för att konsumenters beteende varierar samt att det är billigare att behålla befintliga kunder än att fånga in nya. Vi kom därför genom diskussioner med våra handledare fram till att vi ville fortsätta med att undersöka studenters konsumtionsbeteende. Vi valde istället att se det ur ett handelsperspektiv, och då undersöka hur detaljhandeln kan möta studenternas beteende och därmed även förbättra servicemötet.

## **1.2 Syfte**

Syftet är att utifrån studenters konsumtionsbeteende undersöka om detaljhandeln kan förbättra servicemötet, och i så fall på vilket sätt.

## **1.3 Frågeställning**

Utifrån syftet har vi formulerat följande tre frågeställningar:

- *Vad bestämmer studenternas val av butik?*
- *Tar detaljhandeln tillvara på studenter som konsumenter, och hur påverkar detta studenters konsumtionsbeteende?*
- *Kan detaljhandeln förbättra servicemötet, och i så fall på vilket sätt?*

## **1.4 Avgränsningar**

Vi har valt att avgränsa vår undersökning till att beröra detaljhandeln och dess sällanköpshandel. Med sällanköpshandel avser vi handel med kläder, skor, hemelektronik, heminredning samt sport- och fritidsartiklar. Anledningen till denna indelning är att vår tidigare kandidatuppsats behandlade just sällanköpshandeln, varpå vi har en god kunskap om ämnet. Vidare har vi valt att avgränsa den undersökta konsumentgruppen till universitets –

och högskolestudenter. Detta för att ha en enhetlig grupp mot vår kandidatuppsats och dess stora empiriska material kring studenters konsumtionsbeteende och konsumtionsbehov. Enhetligheten gör att vi kan dra paralleller utifrån det tidigare materialet samt att vår förförståelse för studenter som konsumentgrupp är stor. Då det är omöjligt att undersöka samtliga studenter i Sverige har vi valt att intervjua elva ekonomistudenter i två olika städer i södra Sverige. Vidare har vi valt att genomföra intervjuer med fem butikschefen i nordvästra Skåne som representerar fem olika produktkategorier inom sällanköpshandeln. Slutligen har vi avgränsat oss till de teorier som vi anser vara tillämpbara och relevanta för att kunna besvara vår frågeställning och vårt syfte.

## 1.5 Förförståelse

Vår förförståelse kring studenters konsumtionsbehov och konsumtionsbeteendet, grundar sig på genomförandet av uppsatsen; *Studenter som konsumenter*, där vi samlade in ett stort empiriskt material kring studenters konsumtionsbehov, konsumtionsbeteende samt deras ekonomiska situation. Kandidatuppsatsen resultat och slutsats var att studenter har ett konsumtionsbeteende och konsumtionsbehov som har formats redan innan studietiden, och som inte stämmer överens med deras nuvarande ekonomiska situation. Många arbetar därför vid sidan av heltidsstudierna samt får ekonomiskt stöd hemifrån.<sup>4</sup>

Vår förförståelse grundar sig även på att vi alla tre både är studenter och konsumenter. Som konsumenter har vi tillsammans en lång erfarenhet som grundar sig på de erfarenheter vi fått genom att konsumera, både innan och under vår studietid. Vi har även som studenter en stor kunskap inom service och konsumtion, vilken vi fått genom sammanlagt 12 års studier på Service Management programmet vid Lunds Universitet på Campus Helsingborg. Dessutom har vi totalt 11 års erfarenhet av att jobba inom handeln, varav sex år från sällanköpshandeln, samt fem år från dagligvaruhandeln.

Detta sammantaget har gett oss en god förförståelse om studenter, konsumenter och detaljhandeln, vilken vi använder oss av i författandet av uppsatsen.

---

<sup>4</sup> Dahlström, L & Friberg, E & Telg, E. (2006). *Studenter som konsumenter*. Kandidatuppsats. Institutionen för Service Management. Lunds Universitet



## **1.6 Tematisering**

Vi har valt att disponera uppsatsen utifrån fyra teman; Konsumenten, Personalen, Servicen samt Organisationen. Under det första temat, konsumenten, behandlas konsumtionsbehov, konsumtionsbeteende samt beslutsprocessen vid konsumtion. Det är således den enskilda konsumenten som står i fokus samt de faktorer som inverkar på konsumentens inköp av sällanköpsvaror. I det andra temat, personalen, avhandlas butikspersonalens motivation, butikschefens roll i motivationsskapandet samt hur självstyrande grupper inverkar på butikspersonalen. Här är fokus istället på personalens egenskaper och deras bemötande. I det tredje temat, servicen, behandlas vikten av framgångsrik service, hur detta skapas och hur det kan ge nöjda kunder. Tyngden ligger här på mötet mellan konsumenten och butikspersonalen. Det fjärde och sista temat, organisationen, avhandlar förbättringar och lärande organisationer, Customer relationship management, personlig försäljning och dess inverkan, kundlojalitet och kundnöjdhet, samt användningen av klubbkort. Här fokuseras istället på olika tillvägagångssätt som organisationen kan använda sig av för att skapa ett bättre servicemöte.

Temana återfinns i empirikapitlet (se 2), teorikapitlet (se 4) samt i analyskapitlet (se 5). Formuleringen av de fyra temana gjordes i stora drag under utformningen av intervjuguiden och har sedan modifierats under uppsatsens arbetsgång. Vi anser att uppsatsens fokus blir tydligt genom tematiseringen samt att läsaren lättare kan följa uppsatsens röda tråd.

## **1.7 Uppsatsens relevans för Service Management**

Uppsatsens syfte och dess resultat stämmer väl överens med vad både ämnet och utbildningen Service Management bygger på, det vill säga ett tvärvetenskapligt synsätt. Detta framhävs tydligt i uppsatsen då den sammanväver konsumentens behov och beteende, personalens bemötande, butikschefens förmåga att motivera sin personal, samt hur butiken kan förbättra servicemötet genom att genomföra förändringar. Även kombination av teoretisk förståelse med branschkunskap sker, vilket står i samklang med utbildningen inom Service Management.

## **1.8 Disposition**

Dispositionen av uppsatsen är uppdelad enligt följande; kapitel ett introducerar läsaren för uppsatsen. I kapitel två redovisar vi den metod vi använt oss av under uppsatsens genomförande. Kapitel tre presenterar vår empiriska undersökning. I kapitel fyra redovisar vi

de teorier vi använt oss av för att sedan i kapitel fem framföra våra analyser. Slutligen presenterar vi våra slutsatser i kapitel sex.

Uppsatsens disposition tar även formen av en induktiv ansats. Detta eftersom den empiriska undersökningen genomfördes före litteratursökningen, varpå det föll sig naturligt att även i uppsatsen följa detta tillvägagångssätt. Se modell nedan över uppsatsens disposition.

**1. Inledning**

**2. Metod**

**3. Empiri**

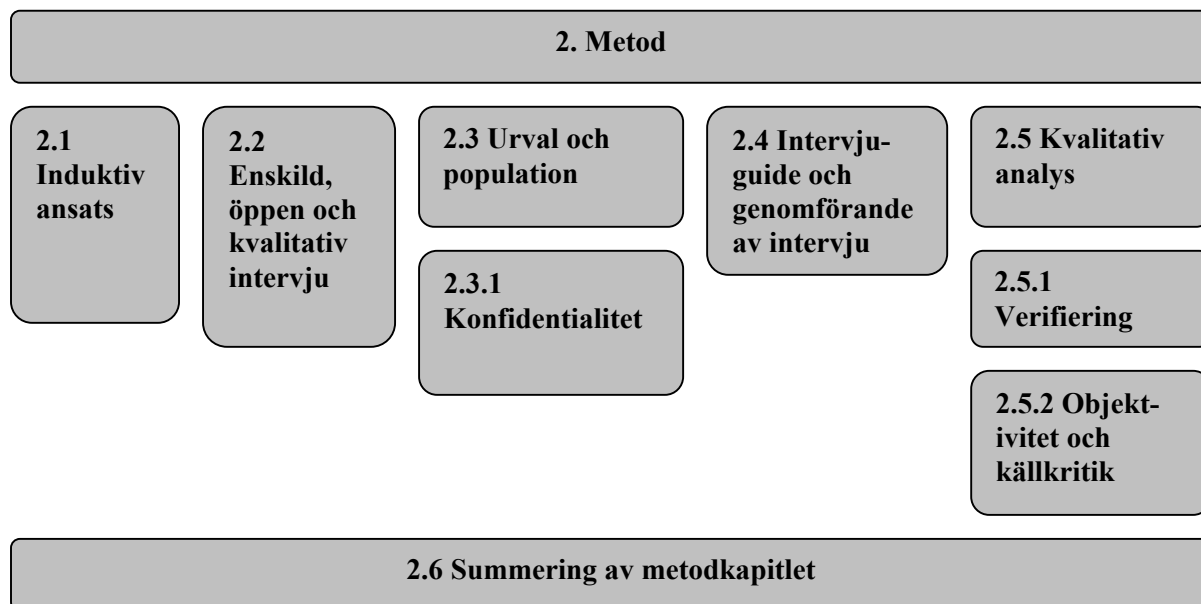
**4. Teori**

**5. Analys**

**6. Slutsats**

## 2. Metod

Metodkapitlet syftar till att redogöra samt motivera för läsaren, de val av tillvägagångssätt vi gjort genomgående i uppsatsen. Den förståelse (se 1.5) vi besitter, har både inspirerat och influerat oss i de val av insamlingsmetoder vi använt oss av i sökandet av teori och empiri. Nedan följer en modell över metodkapitlets disposition.



### 2.1 Induktiv ansats

Uppsatsen har en induktiv ansats<sup>5</sup> då den tar sin utgångspunkt i vårt empiriska material och den företeelse vi ville undersöka. Teorin hjälpte oss sedan att förstå och förklara de fenomen vi undersökt. Med anledningen av att vi genomförde den empiriska undersökningen före litteratursökningen, har vi även valt att i uppsatsen följa detta tillvägagångssätt, varpå empirin avhandlas före teorin.

Litteratursökningen<sup>6</sup> genomförde vi utifrån de teman vi valt för uppsatsen (se 1.6). Vi sökte kring ämnen som; studenter och dess konsumtion, detaljhandeln, försäljning samt om olika tillvägagångssätt vid organisationsförbättringar. Vi sökte även vetenskapliga artiklar i Lunds Universitets artikelsökmotor, Elin. För att komplettera teorier och artiklar sökte vi dessutom information på Internet, i branschtidningar samt i dagspress. Under uppsatsen gång

<sup>5</sup> Eneroth, B. (1987:50-51). *Hur mäter man vackert? Grundbok i kvalitativ metod*. Stockholm: Bokförlaget Natur och Kultur

<sup>6</sup> Ejvegård, R. (1996:42-43). *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

kompletterades litteratursökningen med ekonomiska böcker vars fokus var på organisation och ledarskap. Dessutom tog vi del av beteendevetenskapliga böcker rörande konsumtion, beteende och behov eftersom vi anser att service är ett komplext område där många olika aspekter inverkar.

## 2.2 Enskild, öppen och kvalitativ intervju

Då vi ville få svar på studenters åsikter om mötet mellan dem som kund och personalen i butiken, valde vi att genomföra enskilda intervjuer<sup>7</sup>. Vidare valde vi öppna intervjuer<sup>8</sup> för att kunna identifiera respondenternas uppfattning om betydelsefulla faktorer i servicemötet. Det faktum att det är respondenten som definierar och avgränsar området utifrån våra frågor, anser vi bidrog till en större insikt i hur intervjupersonerna tänkte. Vidare valde vi att genomföra kvalitativa intervjuer<sup>9</sup> för att kunna dra slutsatser om ett visst fenomen på ett reflekterande och öppet sätt. Valet av intervjuformen passade även undersökningens syfte bra, då vi genomförde ett mindre antal intervjuer. Genom denna metod för insamling av primärdata<sup>10</sup>, ville vi få bättre kunskap om bakomliggande faktorer vilka inverkar vid mötet mellan kund och butik. Intervjun ansåg vi därför lämpa sig väl för ändamålet, eftersom intervjupersonen får utrymme att själv tolka frågorna och ge oss de svar han eller hon anser vara de mest betydelsefulla.

Alternativet till enskilda intervjuer vore att använda fokusgruppintervjuer eller enkätundersökningar men det valde vi medvetet bort. Anledningen till detta var att vi dels ville få en djupare kunskap om vad de intervjuade personerna hade för åsikter kring det valda ämnet, samt att vi ansåg att enskilda och öppna intervjuer bättre lämpade sig för att kunna besvara uppsatsens syfte och frågeställning.

## 2.3 Urval och population

Populationen i vår undersökning<sup>11</sup> utgjordes av elva universitets – och högskolestudenter, sex män och fem kvinnor, från två olika städer i södra Sverige, samt av fem butikschefer i nordvästra Skåne inom sällanköpshandeln. Dessa utgör stickprov utifrån den totala population

---

<sup>7</sup> Kvale, S. (1997:97). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

<sup>8</sup> Lantz, A. (1993:19). *Intervjumetodik*. Lund: Studentlitteratur

<sup>9</sup> Kvale, S. (1997:82, 98-99)

<sup>10</sup> Lantz, A. (1993:13)

<sup>11</sup> Solvang, B & Holme, M. (1997:110). *Forskningsmetodik, om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur

de tillhör. Urvalet av studenter gjordes genom att vi via mail skickade ut en förfrågan till Service Management studenter på Lunds Universitet/Campus Helsingborg. Utifrån mailet fick vi således kontakt med fem studenter och bokade in dessa för intervju. Studenterna i Halmstad kom vi i kontakt med genom att en gemensam vän gjorde en förfrågan bland sina klasskamrater på Ekonomiprogrammet på Högskolan i Halmstad. Utifrån förfrågan fick vi kontakt med sex studenter vilka vi bokade in för intervju. Anledningen till varför vi valde att intervjua studenter både från Lunds Universitet/Campus Helsingborg och från Högskolan i Halmstad, var på grund av att vi ville motverka specifika åsikter i en viss stad samt för att få större spridning av svaren. Vidare stämmer gruppen studenter överens med den population vi valde att undersöka i uppsatsen *Studenter som konsumenter*, vilket innebär att vi kan dra paralleller mellan det tidigare empiriska materialet och vårt nya empiriska material. Urvalet av butikschefer gjordes efter diskussion i gruppen om vilka som vore bäst lämpade. Vi kom då fram till ett antal butiker vi tyckte uppfyllde de kriterier vi hade ställt, främst att det skulle vara från sällanköpshandeln och representera kategorierna kläder, skor, hemelektronik, heminredning samt sport- och fritidsartiklar. Detta för att få en så bred bild som möjligt samt för att inte bli påverkade av en viss butikschefs eller branschkategoriens synsätt. Vi tog därefter via telefon kontakt med butikscheferna i respektive butik, varpå vi fick det positiva beskedet att de var villiga att ställa upp på en intervju.

### **2.3.1 Konfidentialitet**

Vi informerade respondenterna före intervjun om att deras medverkan skulle vara konfidentiell<sup>12</sup> och att inte heller butikens namn skulle nämnas i uppsatsen. Vi valde att behandla intervjupersonerna konfidentiellt eftersom vi anser oss på så sätt få mer sanningsenliga svar. Dessutom vill vi inte uppmärksamma enskilda butikers och personers arbetssätt, utan vill se på den enskilde konsumenten, servicemötet, yrkesrollen som butikschef samt organisationen bakom butikscheferna i ett större sammanhang.

## **2.4 Intervjuguide och genomförande av intervju**

Vi utarbetade en intervjuguide<sup>13</sup>, vilken behandlade samtliga av de områden som vi avsåg relevanta att undersöka. Intervjuguiden användes både till studenterna och till butikscheferna

---

<sup>12</sup> Kvale, S. (1997:109)

<sup>13</sup> ibid. (79, 84-86,120-121)

för att kunna få svar på samma frågor och därmed kunna påvisa skillnader och likheter. Vi använde intervjuguiden som en ”mindmap” över de ämnen vi ville undersöka. Detta för att inte låsa oss vid på förhand utarbetade svar, utan istället få en naturlig anpassning efter de vi intervjuade.

Intervjuerna med studenterna genomfördes i ett grupprum på Campus Helsingborg samt i ett grupprum på Stadsbiblioteket i Halmstad. Vi valde dessa miljöer då vi ansåg att de var välkända och lättillgängliga för studenterna, samt neutrala utan störande moment. Intervjuerna med butikscheferna valde vi att genomföra på deras respektive arbetsplatser för att de skulle känna sig bekväma och avslappnade i sin situation som respondent. Vi valde även dessa platser eftersom intervjuer enligt vår mening smidigare genomförs på en plats dit vi som intervjuare tar oss, istället för att respondenten skall behöva ta extra tid till att uppsöka oss.

Under intervjuerna med studenterna var samtliga gruppledare delaktiga och gjorde anteckningar så att vi fick med så mycket som möjligt av vad respondenten svarade. Dessutom, efter godkännande av intervjupersonerna, spelades samtliga intervjuer in på en bandspelare för att sedan kunna transkriberas för att säkerställa materialet. Under intervjun delade vi upp ansvaret så att två av oss förde samtalet medan en endast antecknade och skötte bandspelaren. Vi ansåg att detta tillvägagångssätt passade oss bra då alla fick en tydlig bild av samtliga intervjuer samt att de som skötte samtalet inte behövde känna stress för att föra anteckningar. Intervjuerna med butikscheferna delade vi upp och genomförde antingen två och två eller ensam eftersom vissa intervjuer var förlagda på samma tid. Även här spelades samtliga intervjuer in på bandspelare för att senare kunna transkriberas och fungera som stöd till intervjuanteckningarna.

## **2.5 Kvalitativ analys**

Eftersom vi valt att genomföra kvalitativa intervjuer tog även analysen en kvalitativ form<sup>14</sup>. Analysen syftade till att påvisa de eventuella skillnader vi upptäckte vid intervjuerna samt att med hjälp och stöd av teorin kunna förklara dessa. Den kvalitativa analysen gjorde det därmed möjligt för oss att lättare förstå vad som sker i servicemötet samt att komma fram till hur det kan förbättras.

Analysen av intervjuerna tog sin utgångspunkt ifrån en sammanfattning av intervjupersonernas svar för att på ett tydligt sätt kunna påvisa de viktigaste svaren i empirikapitlet. Det samlade materialet bygger på de anteckningar vi gjort vid intervjuerna

---

<sup>14</sup> Lantz, A. (1993:31)

samt det transkriberade materialet ifrån bandspelaren<sup>15</sup>. Analysen av empirin genomfördes genom att undersöka vad den empiriska undersökningen resulterat i och vilka skillnader och likheter som fanns mellan studenternas och butikschefernas svar. Skillnaderna och likheterna analyserades sedan utifrån uppsatsens teoretiska referensram.

### **2.5.1 Verifiering**

Utifrån de metoder vi använt oss av, både vid utformandet av intervjuguiden, vid genomförandet av intervjuerna, vid sammanställningen av empiri och vid analys av empiri och teori, har vi haft för avsikt att hålla högsta möjliga kvalitet för att kunna verifiera resultatet<sup>16</sup>. Detta för att kunna göra generaliseringar utifrån resultaten och för att de ska vara tillräckligt reliabla och valida.<sup>17</sup>

Vi har avsett att genomföra intervjuerna och analyserna så att de skildrar sanningen<sup>18</sup> på bästa möjliga och användbara sätt. Detta för att vi ska kunna framvisa våra resultat vilka reflekterar verkligheten som den är och inte som vi anser att den borde vara. Trots att vi hela tiden strävat efter att genomföra uppsatsen på ett korrekt sätt, kan vi inte bortse från möjligheten att vi någonstans under arbetets gång har färgats av vår förförståelse och vår kunskap på området. Vi anser dock att de undersökningsmetoder vi använt oss av är tillräckligt reliabla och valida för att ge forskningsresultatet ett vetenskapligt värde.

### **2.5.2 Objektivitet och källkritik**

Genomgående i intervjuundersökningen har vår ambition varit att inta ett så objektivt förhållningssätt<sup>19</sup> som möjligt till den teori och empiri vi samlat in. Trots detta kan vi inte bortse från den förförståelse vi har om ämnet, både som studenter och som konsumenter. För att undvika allt för mycket av egna tolkningar har vi återgett olika författares teorier utifrån olika ståndpunkter och sparat våra egna åsikter och reflektioner till uppsatsens analys och slutsatser.

Vidare har vi valt att referera till välkända och etablerade författare inom de olika ämnesområdena varpå vi anser att samtliga källor är tillförlitliga<sup>20</sup>. De elektroniska dokument

---

<sup>15</sup> Kvale, S. (1997:109)

<sup>16</sup> ibid. (109)

<sup>17</sup> ibid. (209, 211)

<sup>18</sup> Lantz, A. (1993:11)

<sup>19</sup> Ejvegård, R. (1996:17)

<sup>20</sup> ibid. (59-60)

och artiklar vi använt oss av har hämtats ifrån enligt oss tillförlitliga databaser, det vill säga Lunds Universitets sökmotor Elin, samt erkända tidskrifter och hemsidor där experter på olika områden uttalat sig.

Då möjligheten finns att vi som studenter inom Service Management programmet, blivit påverkade i en viss riktning har vi under hela uppsatsen haft detta i åtanke och agerat självkritiskt i val av teorier på området.

## **2.6 Summering av metodkapitlet**

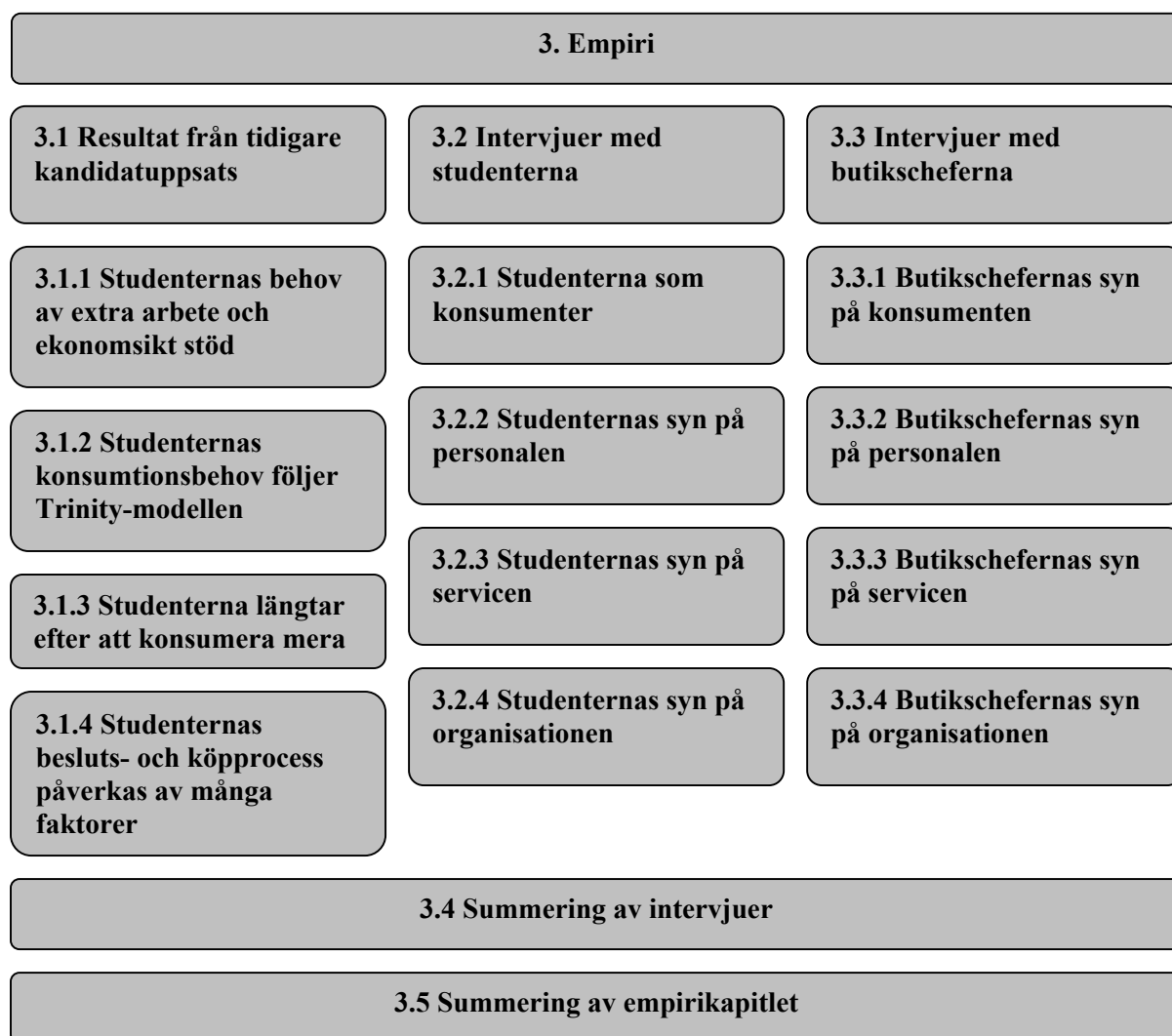
Vi har i metodkapitlet redogjort och motiverat för de val vi gjort, och poängterat att uppsatsen har en induktiv ansats. Vi har även redovisat varför vi valt att genomföra enskilda, öppna och kvalitativa intervjuer, samt beskrivit hur urvalet av butikschefer och studenter gjorts. Den population vi intervjuat behandlades konfidentiellt eftersom vi inte ämnade undersöka en specifik butik, utan ville få en övergripande bild över hur arbetet i butik såg ut. För att ge läsaren en bättre inblick i hur insamlandet av empiri gick till har vi beskrivit hur och var intervjuerna genomförts. Vi valde även att göra en kvalitativ analys av det empiriska materialet, och redogjorde för tillvägagångssättet av detta. För att få en större trovärdighet har vi även lyft fram och diskuterat uppsatsens objektivitet och gett nödvändig källkritik.

Efter metodkapitlets genomgång, går vi över till att behandla uppsatsens empiri.



### 3. Empiri

I följande empirikapitel kommer vi att ge en redogörelse för de intervjuer vi genomfört och som tillsammans med teorin i kapitel 4, ligger till grund för den analys som görs i kapitel 5. Vi börjar med att ge läsaren en inblick i resultatet ifrån den enkätundersökning vi gjorde till vår kandidatuppsats våren 2006. Därefter redovisas resultatet av de intervjuer vi i år genomfört med elva studenter på två olika orter i södra Sverige. Efter genomgången av studentintervjuerna följer de intervjuer vi gjort med fem butikschefer i olika butiker i nordvästra Skåne. Intervjuguiden vi använt oss av är uppbyggd efter de teman som även legat till grund för hela uppsatsen (se 1.6) och återfinns i bilaga 1. Nedan följer en modell över empirikapitlets disposition.



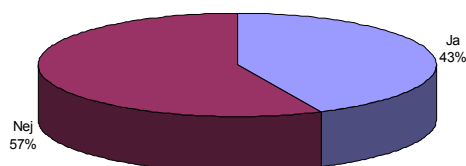
### 3.1 Resultat från tidigare kandidatuppsats

*Vi har valt att redogöra för de slutsatser vi fått från vår tidigare kandidatuppsats empiriska undersökning samt teoretiska referensram. Detta eftersom vi anser de vara relevanta även för denna uppsats, samt att de ger en bakgrund och extra tyngd åt den empiriska undersökning som vi genomfört i årets magisteruppsats. Kandidatuppsatsens empiriska undersökning bestod av en kvantitativ metod i form utav en enkätundersökning genomförd på 323 universitets- och högskolestudenter i syd/sydöstra Sverige under våren 2006.*

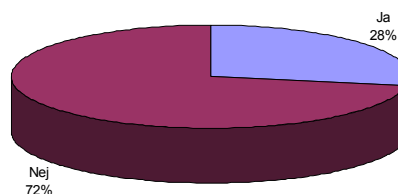
#### 3.1.1 Studenternas behov av extra arbete och ekonomiskt stöd

Ett av resultaten från kandidatuppsatsen visade att nästan hälften av de tillfrågade studenterna har ett jobb vid sidan av heltidsstudierna. En av de primära anledningarna till detta berodde på att studenterna har skapat sig ett konsumtionsbehov och ett konsumtionsbeteende, som kräver en högre inkomst än vad studenterna har möjlighet till genom enbart CSN. Detta genom att hela 28 procent av studenterna erhöll ekonomisk hjälp från föräldrar eller släktingar, samt att 22 procent tog av sparade pengar. Ovanstående resultat styrktes ytterligare av tidigare genomförda studier.<sup>21</sup>

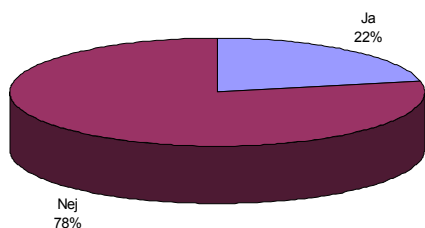
##### Arbetar extra



##### Ekonomisk hjälp från föräldrar/släktingar



##### Använder sig av sparande pengar



<sup>21</sup> Dahlström et al. (2006)

### 3.1.2 Studenternas konsumtionsbehov följer Trinity-modellen

Kandidatuppsatsen visade att studenterna tillfredsställer flera olika behov samtidigt, och därmed följer Trinity-modellens beskrivning av konsumtionsbeteende (se 4.1.1). Detta visade sig genom att studenterna handlade kläder och skor, både för att tillfredsställa fysiska behov och för att nå självförverkligande. Slutsatsen styrktes även genom att studenterna visade sin sociala klasstillhörighet och status genom sin konsumtion, vilket satte stor press på studentens ekonomi samt inverkade på att de blev mer selektiva i sina konsumtionsval.<sup>22</sup>

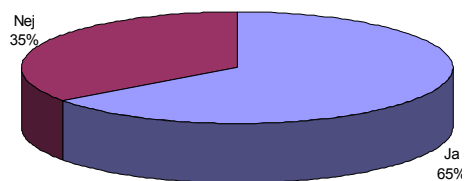
#### Anledningen till senaste inköp av kläder/skor



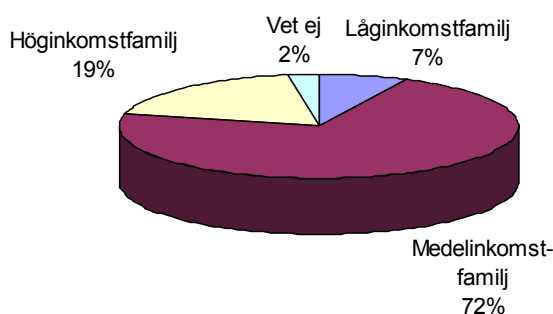
### 3.1.3 Studenterna längtar efter att konsumera mera

Kandidatuppsatsen visade även att studenterna, precis som alla andra konsumenter, påverkas av företags marknadsföring. Det faktum att studenterna hade en mer begränsad ekonomi än andra konsumenter inverkade inte på deras längtan efter att konsumera. Detta eftersom de hade en medvetenhet eller en förhoppning, om att de efter studietiden kommer att kunna konsumera mera genom en ökad inkomst. Undersökningen påvisade även att denna längtan och det behov den medför, skapades redan under studietiden, eller rent av innan studietiden.<sup>23</sup>

#### Andel som utnyttjar CSN fullt ut



#### Social klasstillhörighet



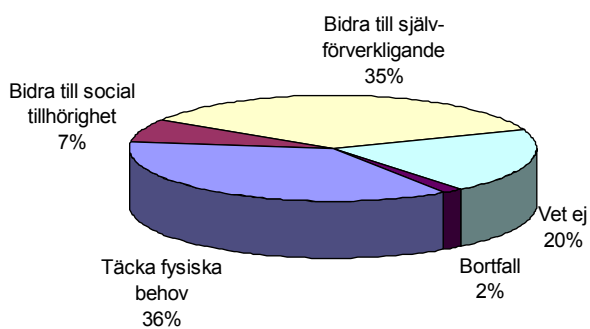
<sup>22</sup> Dahlström et al. (2006)

<sup>23</sup> ibid.

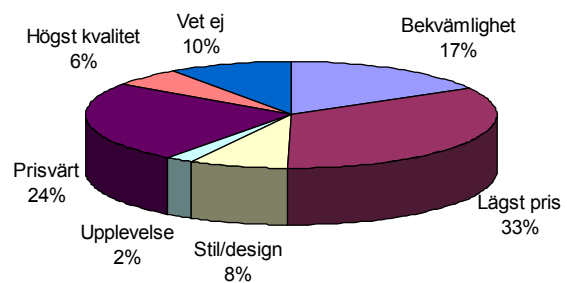
### 3.1.4 Studenternas besluts- och köpprocess påverkas av många faktorer

Ytterligare ett resultat från kandidatuppsatsen var att studenterna påverkades av flera faktorer samt var mycket komplexa i sina köpbeslut samt i sitt konsumtionsbeteende. Komplexiteten visade sig genom att studenterna fördelade sina inköp på vitt skilda dagar och under olika tider i månaden samt att orsakerna till varför de konsumerade skilde sig markant åt. Studenterna visade sig även vara mer rationella vid inköp av hemelektronik än vid inköp av kläder och skor. Resultatet blev därmed att studenterna, precis som andra konsumenter, påverkas av flertalet faktorer.<sup>24</sup>

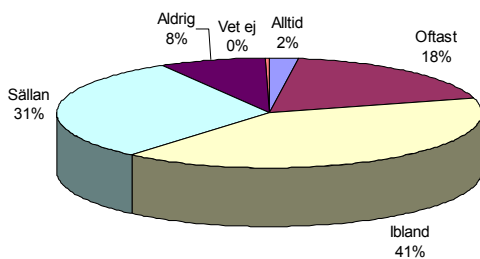
#### Anledningen till inköp av kläder/skor



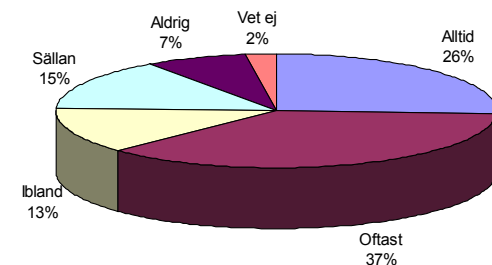
#### Anledning till inköp av hemelektronik



#### Andel som planerar inköp av kläder/skor



#### Andel som planerar inköp av hemelektronik



<sup>24</sup> Dahlström et al. (2006)

## 3.2 Intervjuer med studenterna

*Nedan följer det sammanfattade resultatet av de intervjuer vi genomfört med studenter. Indelningen av kapitlet är den samma som i de teman som följer genom hela uppsatsen, vilka skall underlätta för läsaren att följa vår tankegång. Vi har även här valt att inte redogöra för vad varje enskild respondent svarat, utan istället lyft fram de enligt oss viktigaste svaren för att tydliggöra dessa för läsaren.*

### 3.2.1 Studenterna som konsumenter

#### Köpbeteende

De flesta av de tillfrågade studenterna berättar att de har ett varierande köpbeteende som påverkas av många olika faktorer, exempelvis hur mycket man har att göra i skolan och hur mycket pengar man har över efter övriga utgifter. Tidpunkten för när studenterna helst gör sina inköp av sällanköpsvaror uppges till helgen av cirka en fjärdedel av studenterna. Den huvudsakliga skillnaden mellan svaren ifråga om varför man handlar på helg respektive veckodag, är att vissa anser det roligare att handla när det är mycket folk i butikerna, medan andra har uppgett att de helt enkelt inte har tid på veckodagarna. Vidare svarade två av elva att de absolut inte handlar på helgen utan enbart vill göra sina inköp då det är så lite folk som möjligt i butikerna, vilket vanligtvis är på veckodagarna.

Ett flertal av de tillfrågade studenterna beskriver att deras köpbeteende är väldigt präglad av tidigare inköpmöjligheter när de arbetade heltid och inte studerade. De är vana vid att kunna köpa vad de vill och har mer eller mindre fortsatt med det under studietiden, vilket innebär att de ofta handlar över sin budget. Vidare uppger drygt en tredjedel att deras köpbeteende kännetecknas av planerande när det kommer till vilka produkter de ska handla samt i vilka butiker inköpen sker. Dock säger sig de flesta av studenterna vara spontana i sina inköp ifråga om när de handlar och av vilken anledning.

Slutligen är alla studenterna av samma uppfattning att handeln inte kan avgöra huruvida de är universitets – eller högskolestudenter eller ej.

#### Val av butik

Den vanligaste anledningen till hur studenterna väljer butik är på grund av de produkter och varumärken som finns just där. Många nämner också att de ofta återkommer till butiker som de har positiv erfarenhet av, främst på grund av att de vet vad de får, båda gällande

produkterna och servicenivån från personalen. Vidare svarar studenterna att sortimentets sammansättning är en viktig anledning till butiksval vilket har likheter med vilken typ av produkter och varumärken som finns där. Av de tillfrågade hävdar en del att produkterna och varumärkena är viktigare än personalen i butiken, och prioriterar dessa framför en hög servicenivå.

### Prisjämförelser

Ingen av de tillfrågade studenterna gör någon prisjämförelse mellan butiker när de handlar kläder eller skor. En av de tillfrågade nämner att denne enbart gör jämförelser väl i butik och då mellan de olika produkter som finns där, eftersom denne ändå vet vad den vill ha och var det finns. Den i särklass största orsaken till att man inte gör prisjämförelser är att man vet relativt mycket om pris och produkt. Dessutom uppger studenterna att de har olika förväntningar på olika varumärken. Vidare gör samtliga en prisjämförelse vid inköp av hemelektronik och motiverar detta med att de inte har lika stor kunskap på området samt att det oftast handlar om större summor.

## **3.2.2 Studenternas syn på personalen**

### Egenskaper

Mer än hälften av de tillfrågade anser att en mycket viktig egenskap hos butikspersonal är ärlighet. Det anses som positivt om personalen kommer med tips och förslag, och flera av studenterna menar att ärligheten kan leda till att de på sikt kommer att göra fler inköp i just den butiken. Om personalen bara agerar utifrån att sälja så mycket som möjligt anser studenterna att det lätt lyser igenom och att chansen till en långsiktig relation minskar drastiskt.

Andra egenskaper som uppskattas hos personalen är att de är kunniga inom sitt område, exempelvis genom att de är duktiga på att föreslå vad som passar ihop med vad och vem som passar i vad. Vidare anser studenterna att givna egenskaper är att butikspersonalen har en känsla för service genom att vara glad, trevlig och positiv.

### **3.2.3 Studenternas syn på servicen**

#### **Bemötande**

Mer än hälften av de tillfrågade studenterna uppger att det viktigaste i personalens bemötande är att de kan känna av vilken typ av service man som kund vill ha. Nästan lika många uppger att de inte vill bli påhoppade när de kommer in i butiker utan vill själv gå och titta för att skapa sig en uppfattning om vad som finns. Skulle man dock vilja ha hjälp efter en stund är det av högsta vikt att man då lätt kan få kontakt med personalen. Vidare svarar samtliga att de vill bli uppmärksammade på något sätt när de går in i butiken.

En tredjedel av studenterna ville tillägga att det är oerhört positivt när personalen gör eller erbjuder något extra som inte ingår i det ”vanliga”. Detta kan exempelvis vara att de erbjuder en extra tjänst som att lägga upp byxor gratis eller någon extra produkt eller varuprov vid själva köpet. Den extra servicen anser många leder till fler spontana impulsköp.

Ytterligare ett iakttagande som studenterna gjort är att de tycker sig kunna se på butikspersonalen när de inte trivs med sitt arbete, vilket återspeglas i ett negativt och tråkigt bemötande. Detta tolkar studenterna som att personalen är ung och enbart ser arbetet som en inkomstkälla.

Vidare anser några studenter att många butiker idag har ett allt för standardiserat kundbemötande, vilket de är trötta på. De ser hellre ett mer situationsanpassat servicemöte där personalen på ett bättre sätt känner av vad varje kund vill ha och som inte känns tillgjort. Vidare anser nästan hälften att det aldrig får kännas som att man som kund stör personalen i deras arbete, vilket många säger sig ha upplevt. Det kan vara allt ifrån att personalen är oengagerad, står och pratar i telefon när det är kunder i butiken, till att butikspersonalen hellre pratar med varandra än hjälper kunderna. Studenterna uppger till en början att de inte kan minnas någon specifik situation där de upplevt ett dåligt bemötande i butik. Efter en kort diskussion kring ämnet visar det sig dock att de allra flesta ändå upplevt någon negativ upplevelse, och detta oftast i samband med att de försökt lämna tillbaka en produkt. När intervjupersonerna tillfrågades om butikspersonalens dåliga bemötande var nästan alla överens om att det kan leda till att de i framtiden istället väljer någon annan butik.

### **3.2.4 Studenternas syn på organisationen**

#### **Kundstrategi**

De flesta av studenterna anser att butiker inte har någon kundstrategi eller vet inte om de har det. Att butiker inte har någon speciell strategi för studenter är dock alla överens om.

En av studenterna är missnöjd över att butikerna inte tar vara på kunden genom kundstrategier och att det är tråkigt att de inte är bättre på att bygga relationer med sina kunder.

### Lojala kunder

På frågan om vad det innebär att vara en lojal kund svarar en klar majoritet att återkommande besök till en viss butik är det som avspeglar detta bäst. Många anser också att själva summorna de handlar för vid varje köptillfälle inte behöver vara betydande utan att det är mer företeelsen i sig, att man går dit igen som uttrycker lojalitet. Vidare anser sig nästan hälften av de tillfrågade att de är lojala mot vissa butiker och företag som de frekvent gör inköp i. En av de tillfrågade menar att lojalitet inte betyder någonting. Detta motiveras av att det oftast handlar om för små summor för att det ska vara värt det.

Vidare frågade vi studenterna om vad som skulle få dem att bli lojala mot en viss butik. Här anser den största andelen att produkterna är den viktigaste faktorn där bland annat vilka garantier som ges och sättet på hur reklamationer sköts nämns som exempel. Många menar också att speciella erbjudanden, små gester och ”events” gör dem till mer lojala kunder.

### Kundkort

Vi frågade studenterna om deras inställning till kundkort och alla utom två uppger att de är negativt inställda till det, eller anser sig inte ha behov av ett kundkort. De flesta har trots den negativa inställningen ett kundkort i någon butik. En student poängterar att det även är viktigt att korten skall erbjuda något som gör det värt att ta sig till butiken. De flesta av de studenter som inte gillar kundkort anser att det inte känns personligt eftersom alla butiker har ett samt att det riktar sig till alla konsumenter.

Det generella motivet till varför man är negativ till korten beror på att det är för dåliga erbjudanden, och nästan alla menar att de hellre vill ha en present eller möjligheten att köpa en produkt före alla andra. Det visar sig tydligt att studenterna vill ha en direkt återkoppling på sitt köp eller nåt de inte förväntat sig istället för att samla poäng som enligt dem ändå inte ger nåt viktigt. De flesta studenterna tycker att det är gesten som är det viktigaste för att göra dem nöjda, själva summan i sig eller att de får en bonuscheck varannan månad är inte det primära. En gemensam nämnare för de tillfrågade studenterna är att de vill bli uppmärksammade och känna sig viktiga som kunder på ett ärligt och personligt sätt.



### **3.3 Intervjuer med butikshefarna**

*Nedan följer det sammanfattade resultatet av de intervjuer vi genomfört med butikshefer. Rubrikerna är de samma som i de teman som följer genom hela uppsatsen och skall underlätta för läsaren att följa vår tankegång. Vi har valt att inte redogöra för vad varje enskild respondent svarat, utan istället valt att lyfta fram de enligt oss viktigaste svaren för att belysa dessa för läsaren.*

#### **3.3.1 Butikshefarnas syn på konsumenten**

##### **Köpbeteende**

Av de tillfrågade butikshefarna svarar alla att de som försäljare inte kan avgöra om en kund är universitets – eller högskolestudent eller ej, eftersom det inte finns något som särskiljer dessa ifrån andra kunder i samma ålder. Studenter från gymnasiet är däremot enklare att identifiera eftersom de oftast har en lägre ålder. Vidare är det delade meningar om huruvida studenter tillhör en köpstark målgrupp eller inte, allt ifrån att de är väldigt köpstarka till att de inte alls är det.

##### **Val av butik**

På frågan om vad butikshefarna tror bestämmer kundernas val av butik svarar de flesta att de tror att det är priset som är avgörande. Därefter tror de att det är varumärket och produkten som är det viktigast, men att även servicen spelar in i detta.

#### **3.3.2 Butikshefarnas syn på personalen**

##### **Egenskaper**

Alla butikshefer har sin individuella åsikt om vilka egenskaper ett butiksbiträde skall ha. Två av de tillfrågade tycker att man skall ha en säljinstinkt medan social kompetens är viktigt hos andra. Att man som säljare skall ha ett intresse för den bransch man verkar inom nämns också liksom att man skall vara glad och utåtriktad, vilket kan inrymmas i den sociala kompetensen. Ytterligare en egenskap som kom på tal är att man skall hitta kundens behov för att sedan kunna finna en lösning på detta behov.

Vidare uppger butikshefarna att de arbetar med olika metoder för att motivera personalen. Alla utom en uppger att säljtävlingar regelbundet hålls inom butiken och tycker att det är ett bra sätt för personalen att bli extra motiverade till att sälja. Personen som inte

nämner säljtävlingar pratar istället om vikten av att agera som coach för sin personal och på detta vis inspirera personalen till en högre försäljning. Samtidigt uppger endast en av de tillfrågade butikscheferna att de tillämpar provisionsbaserad lönesättning för sina anställda. Övriga butiker använder sig av en fast lönesättning. Butikscheferna talar också om vikten av internutbildning för personalens utveckling. Samtliga företag vi var i kontakt med har någon form av internutbildning för personalen men det är stor variation på hur utvecklad och omfattande den är.

### **3.3.3 Butikschefernas syn på servicen**

#### **Bemötande**

Ett bra bemötande är enligt flera av de tillfrågade butikscheferna att känna av kunden och när, och om den vill ha service. Att ha ordning och reda på hyllorna med tillgänglig personal svarar en av cheferna medan en annan tycker att ett bra bemötande är att erbjuda rätt produkt till rätt ändamål. Ett dåligt bemötande är enligt flertalet av de tillfrågade när kunden känner sig i vägen och när personalen står och pratar med varandra.

De tillfrågade butikscheferna har delade meningar när det gäller vilken servicenivå man ger sina kunder. Majoriteten säger att de ger samma service till alla kunder, eller att ambitionen i alla fall är att göra det, medan de andra menar att det varken går att ge alla samma service, eller att de vill det eftersom att kunder vill ha olika mycket service.

### **3.3.4 Butikschefernas syn på organisationen**

#### **Kundstrategi**

När vi frågade butikscheferna om de hade någon uttalad kundstrategi svarade alla utom en att de har en. De som har en strategi har ett centralt utarbetat slagord som de inte själva kan påverka, och som de i sin tur ska förmedla till sin personal.

En av butikscheferna berättar att strategin finns till för att bygga långsiktiga relationer och för att ”smörja” inför framtiden för att få kunderna att komma tillbaka. En annan av butikscheferna svarar att de ”släpper” deras viktigaste och största kundgrupp för att istället lägga vikt på dem som inte handlar lika mycket. Detta med anledning av att de ändå handlar. Alla konstaterar dock att det hela tiden gäller att anpassa sig och rätta sig efter vad kunderna efterfrågar.

## Målgrupp

Det är bara en av de tillfrågade butikscheferna som vet vilken butikens mest köpstarka målgrupp är. De andra har inte någon klar uppfattning, men svarar efter viss eftertänksamhet att det i så fall skulle vara de som är den största målgruppen. De anser dock att detta inte är någonting de med säkerhet vet, utan att de bara kan uttala sig utifrån sin egen uppfattning. Två av de tillfrågade butikscheferna svarar att de anser att deras största målgrupp är i en ung åldersgrupp, det vill säga i det åldersintervallet vi menar att en universitets – eller högskolestudent ofta befinner sig i.

## Lönsamma respektive olönsamma kunder

Vi frågade även butikscheferna om de visste vilka kunder som var lönsamma respektive olönsamma. Till svar fick vi att en av butikscheferna vet detta, medan resten inte alls har någon uppfattning i frågan, eller menar att butiken inte har kunder som är mer lönsamma än andra. Vi fick uppfattningen om att detta inte är något de har ett behov av att veta eftersom de inte anser att det har någon betydelse.

## Lojala kunder

Nästan samtliga av de tillfrågade butikscheferna tycker att en lojal kund är en återkommande kund. Vidare menar några att detta inte nödvändigtvis måste betyda att de handlar för störst summor, men att det ibland går hand i hand. En butikschef menar istället att det viktigaste hos en lojal kund är att de talar väl om företaget till sina vänner, det vill säga positiv ”word of mouth” kommunikation.

## Kundkort

Alla butikschefer utom en svarar att deras butik har ett kundregister. Utav dessa är det alla utom en som har det via ett kundkort. Det är stor spridning på hur mycket information de olika butikerna har möjlighet att få genom korten, men de är alla överens om att det är ett mycket bra sätt att fånga in kunder på för att sedan se hur de konsumerar. Butikscheferna berättar att man kan ta reda på nästan allt genom korten, vilket innebär att de har ett stort statistiskt material på sina kunder. Vad man sedan gör med det är bara en fråga om tid och engagemang från personalen.

### **3.4 Summering av intervjuer**

Vi kommer här att lyfta fram de viktigaste skillnaderna och likheterna utifrån det empiriska materialet.

- Butikscheferna anser att den största anledningen till kundens val av butik är pris medan studenterna menar att det är produkten och varumärket.
- Både butikscheferna och studenterna är överens om att det inte går att se på en konsument om denne är en universitets –eller högskolestudent eller ej.
- Studenterna gör inga prisjämförelser mellan butiker när det gäller skor och kläder.
- Studenterna och butikscheferna har ungefär samma uppfattning av vad ett bra bemötande är, men studenterna anser sig inte alltid få detta, då de har många förslag till förbättringar.
- Studenterna vill ha ärlig och professionell butikspersonal som har känsla för service, medan butikscheferna vill ha butikspersonal med säljinstinkt och social kompetens.
- Alla butikscheferna utom en säger sig ha en kundstrategi, men studenterna menar att de inte uppfattar detta.
- Butikscheferna anser att kundkort är ett bra sätt att skaffa sig lojala kunder, medan studenterna inte vill ha kundkort och menar att detta inte på något sätt påverkar lojaliteten.

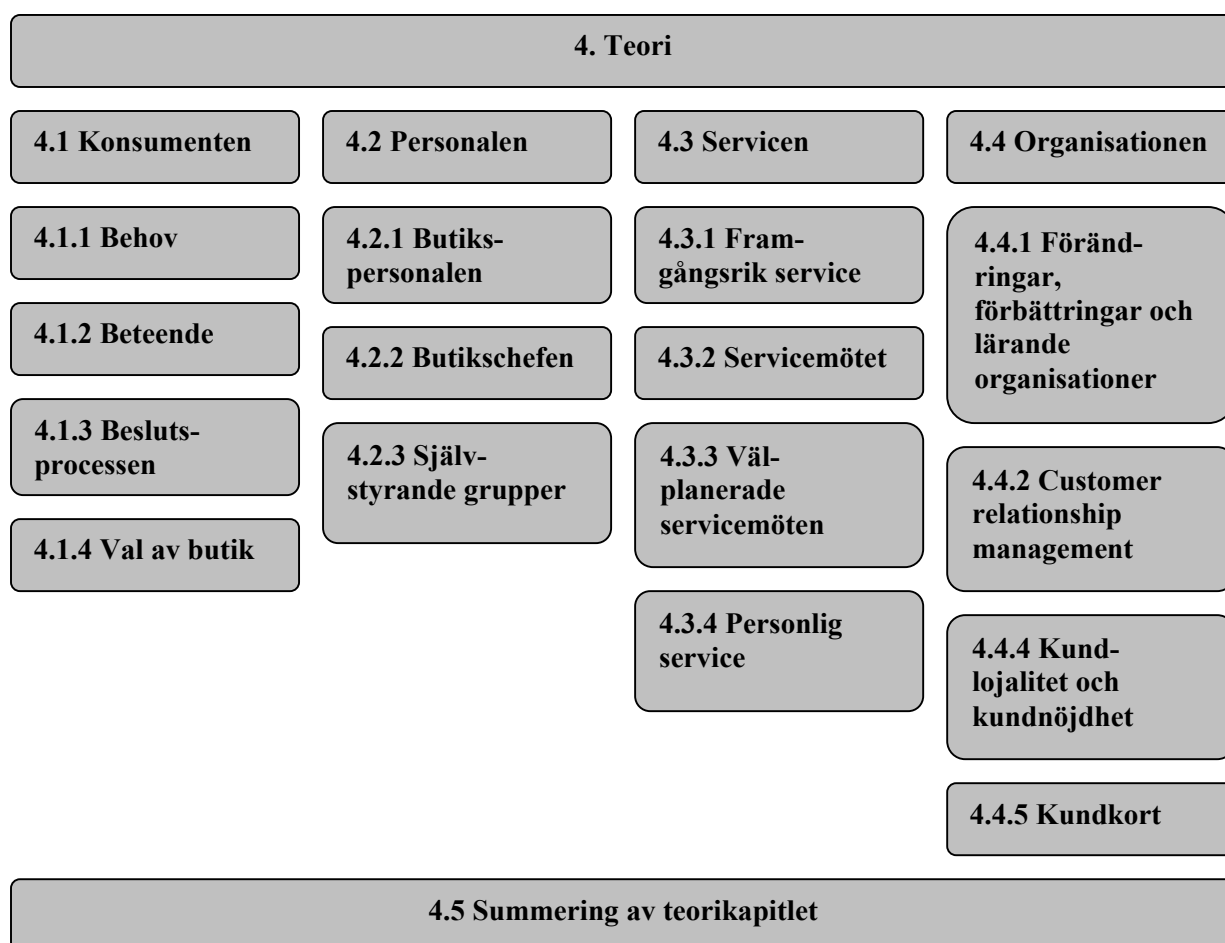
### **3.5 Summering av empirikapitlet**

Vi har i empirikapitlet redogjort för de genomförda intervjuerna. Vi har redovisat resultatet från vår tidigare kandidatuppsats för att ge en bakgrund åt magisteruppsatsens empiriska undersökning. Vidare har vi redogjort för en sammanfattning av intervjuerna med studenterna utifrån våra fyra teman (se 1.6). Vi har på samma sätt även redovisat en sammanfattning av intervjuerna med butikscheferna. Slutligen redogjordes det för en summering av de viktigaste skillnaderna och likheterna i det empiriska materialet.

Efter empirikapitlets genomgång, går vi över till att behandla uppsatsens teoretiska referensram.

## 4. Teori

I teorikapitlet kommer vi att behandla de teorier vi anser vara relevanta för att besvara uppsatsens syfte och frågeställning. Då uppsatsen tar sin utgångspunkt i empirin skall teorierna hjälpa oss att förklara och förstå verkligheten. Även teorikapitlet bygger på våra fyra teman, och redogör för de enligt oss bäst tillämpbara teorierna inom dessa områden. Genom att vi valt att beskriva dessa teorier har vi medvetet valt bort andra teorier. Nedanstående modell redogör för teorikapitlets disposition.



## 4.1 Konsumenten

*I det första temat, konsumenten, behandlar vi en teori om konsumentens behov, vilken vi i vår tidigare kandidatuppsats har behandlat. Vi väljer att även här redogöra för den eftersom vi anser den vara den mest tillämpbara teorin för att förklara studentens konsumtionsbehov. Denna presenteras under rubriken; Konsumentens behov utifrån Trinity-modellen (se 4.1.1.1). Teorin följs sedan av andra användbara teorier kring en konsuments beteende och dess beslutsprocess vid köp och val av butik.*

### 4.1.1 Behov

En konsument definieras som en person som konsumerar, det vill säga köper och förbrukar en produkt eller tjänst. Vidare innebär begreppet konsumtion att en person tillfredsställer olika behov genom att inhandla och använda en produkt eller en tjänst.<sup>25</sup> Då stora förändringar har skett i fråga om ökad befolkning, nya och äldre åldersgrupper och färre storhushåll, har även förändringar i konsumtionsmönster skett. Detta medför att företaget måste förändras och skaffa sig ny kunskap och förståelse för konsumenten och dennes nya konsumtionsbehov.<sup>26</sup>

#### Konsumentens behov utifrån Trinity-modellen

Utifrån Trinity-modellen påverkas konsumenternas behov av tre kritiska motiverande faktorer. Dessa faktorer utgörs av; psykologiska, biologiska samt spirituella mänskliga behov. Det som urskiljer modellen från andra behovsmodeller (jämför Maslows behovsteori) är att samtliga behov ska beaktas, och att tillfredsställelsen av behoven är sammankopplade. Den första faktorn, de psykologiska behoven, grundar sig på känsla av tillhörighet, individuell identitet, vänskap, lärande, prestationer, utveckling och självförverkligande. Den andra faktorn vilken utgörs av de biologiska behoven, består av luft, vatten, mat, kläder, säkerhet och sex. Den sista faktorn, de spirituella behoven, grundar sig på förtroende, rättvishet, lojalitet, integritet, andlig kärlek, och respekt. Dessa täcker tillsammans in samtliga mänskliga behov.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Bauman, Z. (1998). *Arbete, konsumtion och den nya fattigdomen*. I kurskompendiet "Konsumtion, identitet och kommunikation". Institutionen för Service Management. Lunds Universitet

<sup>26</sup> McGoldrick, P. (2002:37,86). *Retail Marketing - Second Edition*. New York: McGrawHill Education

<sup>27</sup> Dahlgaard Park, S M & Dahlgaard, J. (2003:158). *Towards a holistic understanding of human motivation: core values – the entrance to people's commitment*, I Artificial Intelligence & Soc. London: Springer-Verlag

### 4.1.2 Beteende

Konsumentens konsumtionsbeteende påverkas av flertalet faktorer och är en mycket komplex process. Beteendet är ett resultat av både den aktivitet som genomförs vid inhandlandet av produkter och tjänster, och av den process som genomgås innan köpbeslutet tas. Att som företag kunna anpassa sig efter konsumenternas beteende är bra för försäljningen, men även för att konsumenterna fungerar som talande reklampelare då de använder och pratar om varorna med potentiella kunder.<sup>28</sup>

#### Konsumentens varierande köpbeteende utifrån Kotler et al

En konsuments beteende växlar enligt Kotler et al, beroende på vilken typ av produkt denna är ute efter. Om köpet anses vara komplext inkluderas ofta många olika personer och konsumenten behöver ofta längre tid innan ett köpbeslut kan fattas. Kotler et al hävdar därför att konsumentens köpbeteende beror på köparens engagemang i produkten samt hur mycket konkurrerande produkter särskiljer sig från varandra, vilket resulterar i fyra olika köpbeteenden. Dessa benämns som; det komplexa, det variationssökande, det dissonansreducerande och det vanemässiga köpbeteendet.<sup>29</sup> (se modell nedan)

	Högt engagemang	Lågt engagemang
Stora skillnader mellan varumärken	Komplext köpbeteende	Variationssökande köpbeteende
Små skillnader mellan varumärken	Dissonansreducerande köpbeteende	Vanemässigt köpbeteende

Modell 1<sup>30</sup>

Det komplexa köpbeteendet är vanligast när konsumenten har ett högt engagemang för inköpet samtidigt som det är stora skillnader mellan olika varumärken. Konsumenten behöver här inhämta mycket information före köpet då den uppfattar en viss risk samt att inköpet inte görs särskilt ofta. I det variationssökande köpbeteendet finns ett lågt engagemang hos konsumenten samtidigt som skillnaderna mellan olika varumärken är stora. Dessa kunder

<sup>28</sup> Engel, J & Blackwell, R & Kollat, D. (1978:15). *Consumer Behaviour 3rd edition*. Hinsdale: Dryden

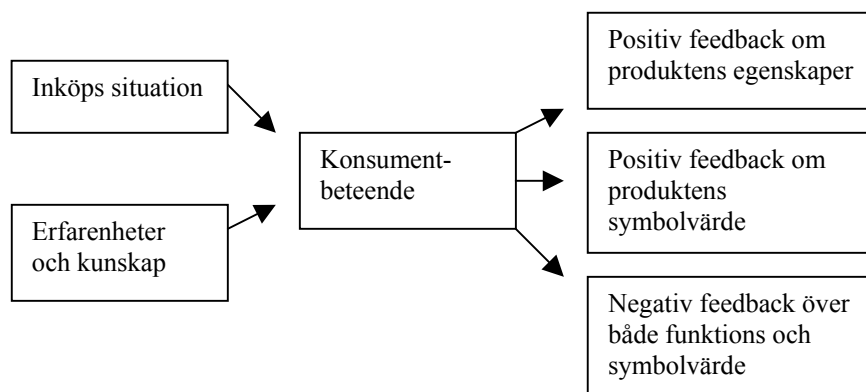
<sup>29</sup> Kotler, P & Armstrong, G. (1999:251-253). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall

<sup>30</sup> Översatt från Kotler et al. (1999:252)

byter ofta mellan olika varumärken av ren nyfikenhet, trots att de kan vara nöjda med sitt tidigare inköp. De klassificeras därför också som relativt illojala. Det dissonansreducerande köpbeteendet karaktäriseras av ett högt engagemang och små skillnader mellan olika varumärken. Vanligtvis kännetecknas produkterna av att de är dyra samt att de inte inhandlas regelbundet. En utlösande faktor för ett köp kan vara att konsumenten erbjuds ett lockande pris eller att det i den rådande situationen för köpet finns någon sorts bekvämlighet. Den sista kategorin, det vanemässiga köpbeteendet, utmärks av att kunden har ett lågt engagemang samt att det inte är några stora upplevda skillnader mellan olika varumärken. Ofta handlar det om produkter som köps regelbundet och som är relativt standardmässiga.<sup>31</sup>

### Konsumentens köpbeteende utifrån Beteende Perspektiv Modellen

Då Kotler et al fokuserar på konsumentens grad av engagemang och skillnad mellan varumärken, väljer Leek et al att istället förklara vilka faktorer som påverkar en konsuments beteende och hur dessa faktorer påverkar varandra. Författarna beskriver detta utifrån sin så kallade Beteende Perspektiv Modell (BPM). Modellen menar att konsumentens beteende påverkas av såväl tidigare erfarenheter från liknande inköp som den aktuella situationen vid inköpstillfället.<sup>32</sup> (se modell nedan)



Modell 2<sup>33</sup>

Följden av konsumentens tidigare val av produkt blir antingen att sannolikheten ökar för att köpet kommer upprepas igen på grund av produktens upplevda nytta eller värde för konsumenten, alternativt att chansen minskar för att köpet kommer att ske igen om konsumenten till exempel blivit besviken på produkten. BPM-modellens olika komponenter

<sup>31</sup> Kotler et al. (1999:251-253)

<sup>32</sup> Leek, S & Maddock, S & Foxall, G. (2000:18-25). *Situational determinants of fish consumption*. British Food Journal. Vol. 102. No. 1

<sup>33</sup> Översatt från Leek et al. (2000:22)



kan sammanfattas på följande vis; Inköpsituationens resultat, det vill säga om konsumenten genomför ett köp eller ej, beror på den erfarenhet som konsumenten tar med sig från tidigare inköp och den aktuella situationen. Produktens funktionella eller symboliska värde skapar en feedback – positiv eller negativ - som blir avgörande för om konsumenten kan tänka sig köpa samma produkt igen. Om det skulle visa sig att produktens funktion eller värde inte överstiger kostnaden för produkten, uppstår den negativa feedbacken. Gemensamt för den positiva och negativa feedbacken är att konsumenten tar med sig båda två till nästa inköp.<sup>34</sup>

### 4.1.3 Beslutsprocessen

Efter att en konsument genomfört ett köp lagras beteendet i dennes minne. Följden blir att konsumenten även vid nästa köp betar sig på ett likartat sätt, varpå en standardisering av beteendet sker. Konsumenten kan genom detta bli både butiks- och varumärkeslojala, förutsatt att utfallet av köpprocessen var positivt.<sup>35</sup>

#### Komplexiteten i konsumentens beslutsprocess enligt Watson et al

Ett av de mest framträdande dragen inom teorier kring konsumentbeteende är enligt Watson et al, att konsumenten går igenom en beslutsprocess som är av varierad komplexitet beroende på den rådande situationen. Processen inleds med att det uppstår ett behov hos konsumenten. Därefter börjar konsumenten att söka information om butiker eller om produkten som kan tillfredsställa det uppkomna behovet. Sökningen sker bland annat genom att konsumenten använder tidigare egna erfarenheter som referens eller använder sig av externa källor, exempelvis reklam eller ”word of mouth” kommunikation från vänner och familj. Efter insamling av information gör konsumenten en utvärdering av de olika alternativen innan ett köpbeslut fattas. Huruvida konsumenten verkligen går igenom alla de ovan nämnda stegen och hur lång tid varje steg tar varierar från fall till fall beroende på det specifika uppkomna behovet. Om köpet upplevs ha en hög risk förväntas konsumenten att lägga längre tid på att söka information och evaluera den innan ett köpbeslut fattas. För mer rutinmässiga inköp går konsumenten oftast inte igenom alla stegen, utan litar istället helt på sina tidigare erfarenheter av liknande köp. Då konsumenten har en begränsning i hur mycket information den kan hantera, blir utfallet ibland ett satisfierande beteende. Detta innebär att konsumenten endast

---

<sup>34</sup> Leek et al. (2000:18-25)

<sup>35</sup> Engel et al. (1978:15)

söker mer information om de är missnöjda, även om det skulle finnas ett alternativ som hade kunnat ge dem större nytta.<sup>36</sup>

#### 4.1.4 Val av butik

Anledningen till att en konsument väljer en viss butik beror på de attribut vilka hjälper konsumenten att tillfredsställa de underliggande motiven, det vill säga konsumtionsbehoven. McGoldrick menar att konsumenter har en viss regelbundenhet i de val av butik de genomför. Regelbundenheten skapas genom att konsumenten vet vad den kan förvänta sig av butiken, och så länge butiksupplevelsen håller sig inom förväntningarna så fortsätter konsumenten att välja samma butik. Även tidigare erfarenheter och upplevelser är viktiga i val av butik, detta då de avgör vilka förväntningar konsumenten har. Ytterligare faktorer som inverkar på valet är när konkurrerande butiker genomför aktiviteter som uppmärksammar konsumenten om alternativet, samt när konsumentens behov av butikens produkter varierar kraftigt. Butikens varumärken, produkter och dess kvalitet, kan även de utgöra orsaken till varför butiken väljs. Slutligen påverkar hushållets sammansättning, referensgrupper, kulturella normer samt konsumentens egna individuella val på valet av butik.<sup>37</sup>

## 4.2 Personalen

*I det andra temat, personal, redogör vi för teorier kring betydelsen av motiverad personal och engagerade butikschefer, vilka hjälper oss att förklara servicemötet i butik. Det skall även fungera som inspiration till handeln och därmed hjälpa oss att svara på frågeställningen om hur man kan förbättra servicemötet. I detta och följande kapitel blandas olika författares synsätt under de olika rubrikerna. Detta för att påvisa skillnader i synsätt samt för att komplettera teorierna med andra.*

Angelöw och Grönroos redogör för personalen och dess betydelse, och anser att personalen under senare år har fått en ökad betydelse och ses nu som en viktig resurs i företag, vilka även påverkar hur framgångsrikt företaget blir. Tanken att personalen är organisationens viktigaste resurs har blivit allt mer framträdande desto mer kunskapsintensiva företagen har blivit.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Watson, A & Howard, V & Schomaker, P. (2002: 395-396). *Consumer attitudes to utility products: a consumer behaviour perspective*. Marketing Intelligence & Planning. Vol. 20. No. 7

<sup>37</sup> McGoldrick, P. (2002: 92, 103-105)

<sup>38</sup> Angelöw, B. (1991:11). *Det goda förändringsarbetet*. Lund: Studentlitteratur

Personalen i butiken, både butikscheferna och butikspersonalen, har dessutom en avgörande roll i hur servicemötet med konsumenten utfaller.<sup>39</sup>

#### 4.2.1 Butikspersonalen

*”Utan kunnig, skicklig och motiverad personal som är inriktad på att ge bra service kommer företaget inte att nå goda resultat.”<sup>40</sup>*

Precis som vi tidigare nämnde, har personalen under senare år fått en ökad betydelse i företag, vilka både utgör viktiga resurser men också påverkar hur framgångsrikt företaget blir. Synsättet på personalen som en av företagets viktigaste resurser, är olyckligt nog en tom fras i allt för många företag med tanke på hur personalens arbetsförhållanden och låga lönesättning ser ut. Den hårdnande konkurrensen har dock bidragit till att öka insikten om personalens roll, och egenskaper såsom mångsidighet, flexibilitet, engagemang och motivation måste utvecklas hos personalen. Genom större satsningar på kompetensutveckling, organisering och arbetsmiljö, följer även ökad lönsamhet och bättre arbeten.<sup>41</sup>

Även Montague håller med om vikten av att utbilda personalen, och redogör för hur företag med stor framgång utvecklat interna arbetsmarknader genom att använda sig av specifik skicklighet, ”on-the-job training” och ”custom”. Med custom avses de oskrivna regler som är baserade på tidigare erfarenheter och färdigheter. Detta arbetssätt har bland annat gett fördelar så som ökad arbetssäkerhet och möjlighet till intern befordran samt minskad personal omsättning. Men även högre effektivitet och kontroll i att välja personal till lediga tjänster från rekrytering vars färdigheter och beteendekaraktäristika redan är välkänt för ledningen. Vidare anser Montague att humankapital är en mycket värdefull tillgång som kräver investering, och att det är hög tid för företag att öppna upp ögonen för det stora värdet av upplärning.<sup>42</sup>

Precis som Montague anser Gordon att utbildning av personal är viktigt. Hon anser dock att det är företagets ansvar att berätta om karriärmöjligheter och att även uppmuntra personalen till att utbilda sig på området. Vidare bör företagen inse att de inte enbart anställer

---

<sup>39</sup> Grönroos, C. (2002: 19-20)

<sup>40</sup> ibid. (19)

<sup>41</sup> Angelöw, B. (1991:11-12)

<sup>42</sup> Montague, L. (1986:13-17). *Training: An Investment in Human Capital*. Retail & Distribution Management. Vol. 14. No. 2

någon, utan att de även ger en person möjlighet att se hur det är att arbeta inom deras bransch.<sup>43</sup>

Personalen utgör enligt Grönroos en del av företagets intellektuella kapital. Det intellektuella kapitalets definieras som ett företags samlade tillgångar exklusive det som finns i balansräkningen. Merparten av dessa finns hos människor; både bland de anställda och bland kunder och samarbetspartners. Betydelsen av det intellektuella kapitalet är att personalen är företagets viktigaste resurs. Det är livsviktigt för företag att behålla skicklig, motiverad och engagerad personal, men att man även måste se kunder och samarbetspartners som en värdefull resurs som företaget måste lära sig att uppskatta.<sup>44</sup>

#### 4.2.2 Butikschefen

Det finns enligt Normann två olika typer av framgångsrika ledare i serviceföretag; de som besitter förmågan att engagera och entusiasmera människor samt de som har växt upp med, eller kanske till och med utvecklat verksamheten själva. Den mest framgångsrika ledaren är den person som är en kombination av de två ovan nämnda. Vidare anser Normann att ett framgångsrikt serviceföretag idag måste kunna marknadsföra sig både mot sin egen personal och mot sina kunder, vilket innebär att ledaren i företaget måste inneha god kännedom om båda två. Detta kan ledaren göra exempelvis genom att själv inta rollen som kund i företaget för att få en uppfattning om den egna verksamheten. Det mest primära för att bli framgångsrik som ledare i ett serviceföretag är dock att motivera personalen samt att verka som förändringskatalysator i den egna organisationen.<sup>45</sup>

Butikschefen har precis som nämnts ovan, en stor inverkan på hur väl förändrings – eller förbättringsarbete inom företaget utfaller. Det krävs enligt Klinte och Saunders att enskilda individer förändrar sig för att kunna förändra företaget. De anser att det inte finns någon anledning att ens börja förvandla en organisation om inte cheferna frivilligt blir de första som förändrar sig. Vidare anser de att företagsledningen måste ge inspiration och finnas där som stöd, för att lyssna, på samma sätt som en förälder finns där för sitt barn. Det är alltså nödvändigt att den högsta företagsledningen engagerar sig i förändringarna, så att cheferna kan föregå med gott exempel genom ett nytt slags uppträdande. Dessutom måste den förändring som ledningen genomgår vara äkta och trovärdig annars kommer hela företaget

---

<sup>43</sup> Gordon, C. (2006:27). *Today's casual could be tomorrow's successful retailer*. Retail World. Vol. 59. No.19

<sup>44</sup> Grönroos, C. (2002:19-20)

<sup>45</sup> Normann, R. (2000:201-202). *Service Management – ledning och strategi i tjänsteproduktion*. Kristianstad: Liber AB

och dess personal avfärda den som ihålig och ytlig, varpå ingen förändring sker.<sup>46</sup>

### 4.2.3 Självstyrande grupper

En av fördelarna med självstyrande grupper har enligt Rubenowitz visat sig vara att de snabbare kan göra ändringar och variationer i produktion och bemanning än vad traditionellt organiserade arbetsenheter kan. De anställdas vilja och förmåga att ta större ansvar har också visat sig öka i takt med att utbildnings – och kompetensnivån inom gruppen ökat. Vidare bidrar de självstyrande grupperna till att bästa möjliga samordning mellan människor och teknik blir lättare att skapa. De positiva effekterna av självstyrande grupper har visat sig bero på att den tillgodoser psykologiskt betingade arbetskrav såsom social kontakt, egenkontroll av arbetet samt status av arbetet. För att kunna utveckla en väl fungerande självstyrande grupp måste ett antal förutsättningar föreligga:

- Gruppen bör arbeta inom en väl avgränsad arbetsplats.
- Gruppen bör ha ett väl definierat produktions- och arbetsmål.
- Medarbetarna ska om möjligt utbildas, så att de får kompetens att utföra alla slag av uppgifter inom arbetsgruppen.
- Gruppen måste utbildas.
- Eventuellt förekommande lönedifferentiering bör vara kopplad till kompetens snarare än till individuell prestation.
- Gruppen ska kunna påverka sin egen sammansättning, exempelvis medverka vid rekrytering av nya medlemmar.
- Gruppen bör ha en viss autonomi i förhållande till det administrativa systemet, vilket innefattar ansvar med avseende på produktion, kvalitet, ekonomi och administration. Detta förutsätter bland annat ett väl utbyggt system för återinformation rörande produktiviteten och ett decentraliserat budgetansvar.
- Det bör finnas en variation av arbetsuppgifter inom gruppen.
- Om en koordinator behövs, bör funktionen rotera mellan gruppmedlemmarna.
- De uppställda produktionskraven bör möjliggöra ett gott samarbete utan risk för mobbing.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Klinte, P & Saunders, B. (1995: 39-40). *Tio steg mot en lärande organisation*. Malmö: Skogs Grafiska AB.

<sup>47</sup> Rubenowitz, S. (2004:15, 87-91). *Organisationspsykologi och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur

## 4.3 Servicen

*Service är det tredje och näst sista temat. Vi vill här lyfta fram vikten av service och att den ges på rätt sätt. Vi har valt att komplettera den traditionella teorin med nyligen skrivna artiklar och rapporter på området. Temat behandlar framgångsrik service, sanningens ögonblick och kundnöjdhet och skall tillsammans med temat personal hjälpa oss att förstå servicemötets komplexitet.*

Att ge service innebär att man alltid har kontakt med kunderna, vare sig det gäller offentlig sektor, tillverkningsföretag eller tjänsteföretag. Gemensamt för alla är att kunden alltid samspelar med serviceleverantören på något sätt.<sup>48</sup>

### 4.3.1 Framgångsrik service

I en undersökning genomförd år 2002 av Cap Gemini och Ernst & Young, påvisas att många företag idag saknar fungerande kundstrategier och en framgångsrik segmentering. Detta indikerar enligt rapporten på att det finns intäktsökningar att göra i svenska företags försäljnings- och kundserviceprocesser. Förklaringarna till detta menar författarna ligger i att man inte vet vilka kunder man tjänar mest pengar på, det vill säga vilka som är de mest lönsamma kunderna. Rapporten visar att alla kunder får samma service, trots det faktum att behovet av service bland kunderna varierar. Detta skulle enligt författarna betyda att många kunder får onödigt mycket service då de inte är speciellt lönsamma samtidigt som många kunder får otillräckligt med service, även om de är beredda att betala för att få bättre service. Att differentiera servicegraden kräver dock att man har tillgång till mycket information om kundernas behov och dess lönsamhet. En annan strategi som nämns i rapporten är att öka servicegraden till de kunder som önskar det och som samtidigt är beredda att betala för det. Detta skulle inte bara innebära ökade försäljningssiffror och intäkter, utan även stärkt lojalitet till de bästa kunderna. Den optimala servicen skulle alltså vara att ge kunden den service de vill ha, varken mer eller mindre. Studien visar även att kunskapen om kunderna är låg vilket innebär att man omöjligt kan känna till deras behov. I studien redogörs det även att företagen inte vet vad som skapar en lojal kund. Hälften av de tillfrågade företagen har ingen definition på vad kundlojalitet är och över hälften mäter inte kundlojalitet. Ytterligare ett vanligt fel är att man jämför kundlojalitet med kundnöjdhet, vilka enligt författarna måste särskiljas.

---

<sup>48</sup> Grönroos, C. (2002:33)

Vidare konstateras det att befintliga kunder genererar i snitt mer än dubbelt så mycket intäkter som nya. Orsaken till detta anses vara att möjligheten till merförsäljning är mycket större vilket driver intäkter och vinst, samt att det faktum att de ofta kräver mindre support än nya kunder, vilket minskar de totala servicekostnaderna. Avslutningsvis poängterar författarna att den största vinsten att hämta ligger inom ramen för kundservice.<sup>49</sup>

Att det finns kostnadsbesparingar att göra genom att erbjuda utmärkt kundservice konstaterar även Rubel et al. De menar att man måste hitta tillvägagångssätt för att maximera kundnyttan samtidigt som man minimerar de aktiviteter och därmed kostnader som inte direkt är kopplade till att ge värde genom service.<sup>50</sup>

### 4.3.2 Servicemötet

Servicemötet mellan kund och den som levererar tjänsten är enligt Grönroos direkt avgörande för hur kvaliteten på tjänsten upplevs av kunden. Kunden och leverantören har ett samspel där den funktionella kvaliteten fastställs vid en specifik tidpunkt, som ofta benämns som ”sanningens ögonblick”. Bara under detta ögonblick har leverantören möjlighet att visa vilken kvalitet tjänsten han tillhandhåller har och om det skulle här skulle uppstå något problem finns det ingen möjlighet att göra något för att rätta till det, ögonblicket är borta. I den dagliga verksamheten finns en mängd olika sanningen ögonblick som kunden kommer att uppleva under tiden han eller hon använder sig av ett tjänsteföretag. Därför är det utifrån företags synvinkel viktigt att hela tjänsteprocessen planeras och genomförs på ett sådant sätt att inga oväntade händelser kan inträffa som påverkar den upplevda tjänstekvaliteten. Vidare har det utifrån handelns perspektiv idag blivit allt svårare att hitta nya kunder, kunder blir inte längre lönsamma omgående samt att kunder blivit allt mer upplysta om olika marknadsalternativ. Detta har lett till att det blivit allt viktigare för handeln att arbeta för att behålla de existerande kunder som företaget har och för att få dessa till att bli mer lönsamma kunder.<sup>51</sup>

### 4.3.3 Välplanerade servicemöten

För att ett företag ska få nöjda kunder krävs det enligt Sewell et al två moment. För det första måste de göra jobbet rätt från början och för det andra gäller det att ha en fungerande modell

---

<sup>49</sup> <http://www.se.capgemini.com>. (2002). *Vägen till framgångsrik kundstrategi*. 2007-04-09

<sup>50</sup> Rubel, T & Tuber, R & Walsworth, B. (1993:4-9). *Improve customer service while cutting operation costs*. Retail Business Review. Vol. 61. No. 5

<sup>51</sup> Grönroos, C. (2002:34-35, 85)

för att ta itu med saker som inte går som det var tänkt. Ett bolag består av ett antal system som tillsammans måste samverka och skapa en process som är effektiv och känslig för kundernas önskemål. I tillverkningsindustrin har jämförelsevis system alltid varit högt prioriterade där det är omöjligt att tillverka en produkt effektivt utan att noga planera och mäta processer. Samma tänk bör enligt författaren också användas av serviceföretag genom noga planerade serviceprocesser. Författaren menar att ett vänligt uppträdande inte enbart räcker som en bra service. Det finns inga leenden i världen som kan hjälpa dig om kunden inte är nöjd med produkten eller tjänsten i sig.<sup>52</sup>

I en omfattande studie med 1400 respondenter, som gjorts år 1987 i Storbritannien gällande kundnöjdhet, visade det sig att hälften ansåg att servicens standard var under en acceptabel nivå medan 20 procent ansåg den vara dålig. Vidare visade det sig att hälften av respondenterna ansåg att det fanns ett stort behov av bättre kundservice. Hela 78 procent svarade att en negativ upplevelse som hade med service att göra, hade påverkat dem i att inte återvända till en butik. Vidare hade 70 procent återvänt till en butik som ett resultat av den goda service och kvalitet de upplevt. De två främsta orsakerna till att de inte återvände till en butik var att personalen ignorerade kunden och att personalen hade ett dåligt uppförande.<sup>53</sup>

*”Försöker du ta hand om alla, kan du inte ta hand om någon.”*

Ovanstående citat från Sewell et al belyser att företag idag inte kan utge sig för att ha alla som kunder, eller att man inte ens är intresserade av det, eftersom man då inte skulle tjäna några pengar. Vidare menar han att fenomenet är särskilt tydligt i dagens detaljhandel, där de butiker som ligger mellan lägsta pris och högsta pris har det besvärligt. Företag måste idag välja inriktning och bestämma sig för vilka de vill ha som kunder. Att säga alla är inte ett svar som gör ditt företag hållbart på sikt.<sup>54</sup>

Ett liknande resonemang framförs av författaren Reichheld som betonar vikten av att företag idag måste fokusera på särskilda kundgrupper. De menar att lönsamheten i vissa företag skulle kunna öka med nästan hundra procent genom att behålla endast fem procent av de befintliga kunderna. Vidare anser författarna att desto längre kunden stannar kvar hos företaget, desto mer intäkter genererar kunden eftersom det finns en god anledning att tro att

---

<sup>52</sup> Sewell, C & Brown, P. (2002:51-52, 55). *Kund för livet*. Smedjebacken: ScandBook

<sup>53</sup> Rainbow, S. (1987:29-32). *Your customers are not altogether happy*. Retail & Distribution Management. Vol. 15. No. 24

<sup>54</sup> Sewell et al. (2002:101-102)



de ökar sina inköp över tiden. Argumenteringen har över tiden modifierats något och Reichheld hävdar att kundlojaliteten ger tre effekter:

- Intäkterna ökar genom att antalet upprepande köp ökar, samt att nya kunder binds till företaget genom positiv ”word of mouth” kommunikation.
- Kostnaderna sjunker för företaget i takt med att kundvärningskostnaderna minskar samt att effektiviteten av betjäningen av befintliga kunder ökar.
- Omsättningen bland personalstyrkan minskar eftersom arbetstillfredsställelsen ökar, vilket minskar kostnaderna för att lära upp och rekrytera ny personal. Med andra ord ger minskade kostnader och högre intäkter en ökad vinst.<sup>55</sup>

#### 4.3.4 Personlig service

Den service som erbjuds av butikspersonalen påverkar enligt McGoldrick, i allra högsta grad konsumentens val av butik. Detta eftersom butikspersonalen levererar butikens löfte samt skapar en image av butiken och dess produkter och tjänster. Hur väl butikspersonalen levererar en bra service beror på antalet anställda, effektivitet bland de anställda, utbildning, teknisk support samt kvaliteten hos personalen och deras egenskaper. Personalen kan utbildas i att ge personlig service, men inte i att ge service utöver deras plikt. Den personal som dock ger bättre service än standard, utgör viktiga tillgångar för butiken. Även i skapandet av lojalitet och relationer med konsumenter, inverkar nivån på den personliga servicen. Detta eftersom bra service underlättar relationsbyggande genom en ökad tillfredsställdhet, vilket genererar positiv ”word of mouth” kommunikation, vilket leder till ökade inköp. Särskilt vid inköp av komplexa och dyra produkter och tjänster, påverkar nivån på den personliga servicen, genom den kunskap och de aktiviteter personalen gör för att tillfredsställa konsumenten.<sup>56</sup>

Försäljning har varit, och kommer alltid att vara, en trestegsprocess som går ut på att; identifiera kunden, nå kunden och att övertala kunden att köpa, anser McCormack. Om man som försäljare missar någon av dessa tre moment under försäljningsprocessen kommer man inte att sälja. Utvecklingen har trots detta gått framåt och det har skapats viktiga redskap som försäljare använder sig av för att identifiera kunder. Detta är dock endast tekniska framsteg och grunden inom försäljning, det vill säga det faktum är att man förr eller senare måste kunna sälja och övertala kunden att slå till är den samma. En säljare måste få tillbaka

---

<sup>55</sup> Reichheld, F. (1994:10-22). *Loyalty and the renaissance of Marketing*. Marketing Management. Vol.2. No. 4

<sup>56</sup> McGoldrick, P. (2002:500-503)

försäljningsförmågan, som genom ny teknik tenderar att tyna bort, med hjälp av en förenklad försäljningsprocess. Detta kan åtgärdas genom att lära säljaren att lägga huvudvikten på kunden och den sålda produkten istället för på sig själv som säljare. Att kunna sin produkt är ett av de absolut bästa försäljningssätten, det kan ju verka uppenbart, men ofta händer det att man kommer in i en butik och frågar efter en produkt bara för att märka att försäljaren vet mindre om den än du själv. McCormack uppskattar att ungefär 90 procent av alla försäljare inte har lärt sig denna färdighet och att 10 procent av de bästa försäljarna inom en försäljarkår även är de samma 10 procent som vet allt om den produkt de säljer. Följande citat är ett bra exempel på detta:

*”Man köper inte något av en säljare som inte kan sin produkt medan det händer att man köper saker man inte visste att man behövde, av en säljare som visste det.”<sup>57</sup>*

En av de stora myterna är att man måste satsa stenhårt och göra så mycket hela tiden för sina kunder. Detta är nödvändigtvis inte sant, utan det behövs ofta relativt lite för att behålla den största delen av de nöjda kunderna. Säljaren måste ha förmågan att kommunicera, vilket de flesta vet, men det är även viktigt att fortsätta kommunikationen efter försäljningen. Säljaren måste även ta sig tid att förklara varför man skall ha en produkt, och visa sig uppmärksam och tillgänglig även när kunden är en trogen kund. Vidare måste säljaren fortsätta att ge kunden utomordentlig service så att företaget behåller den, då det i det långa loppet kostar det betydligt mindre att hålla fast vid gamla kunder än att skaffa nya. Dessutom måste säljaren kunna leverera ett mervärde, vilket är svårt att leva upp till då det som är mervärde för en kund inte behöver vara det för en annan.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> McCormack, M. (1997:14). *Om försäljning*. Borgå: Svenska förlaget liv & ledarskap AB

<sup>58</sup> *ibid.* (1997:25, 44-48, 55)

## 4.4. Organisationen

*I det sista temat redogör vi för de teorier som behandlar hur en organisation skapar relationer till sina kunder, eller som i vår specifika fallstudie, mellan butiken och kunden. Det finns i litteraturen många teorier kring detta ämne men vi har valt att uppmärksamma läsaren på dem vilka vi anser bäst lämpade utifrån vårt syfte och vår frågeställning, det vill säga hur man kan förbättra servicemötet.*

### 4.4.1 Förändringar, förbättringar & lärande organisationer

I takt med att världen förändras, måste även företag förändras. Vi lever inte längre i en statisk värld, och det enda som är säkert är att det som fungerade tidigare, inte kommer att fungera vid nästa tillfälle.<sup>59</sup> Det kan ibland te sig som att en del företag är bättre på att se in i framtiden än andra men det de i verkligheten är bättre på, är att konstant experimentera och testa nya idéer och nya koncept. Detta gör dem beredda och rustade inför vilken riktning marknaden är på väg. Det som sker är att de är med och skapar framtiden genom att utveckla nya produkter och service som i sin tur banar väg för hur alla andra i branschen måste verka.<sup>60</sup>

Detta resonemang delas av Angelöw som menar att dagens samhälle förändras i en allt mer accelererande takt. Både organisationens och de anställdas vilja att förändra sig har kommit att bli viktiga ledord, men det krävs även andra förutsättningar för att klara av en allt högre konkurrensintensitet. Organisationer måste exempelvis anpassa sig efter sina anställda och som i sin tur påverkas av organisationens struktur. Förändringsarbeten i organisationer kräver därför att det sker en decentralisering av beslut och befogenheter vilket medför att organisationsledningens måste fokusera på nya ledarskapsfilosofier. Det innebär ett ökat personalinflytande samt en differentiering av arbetskraft genom flexibla och individuella löner.<sup>61</sup> Genom denna approach leder de anställdas utveckling till ökad arbetstillfredsställelse och motivation, vilket i sin tur leder till ett ökat engagemang i arbetet och därmed en högre ordertagningsförmåga. Detta sammantaget leder till slut till en bättre konkurrenskraft.<sup>62</sup>

Thompson menar att termen organisatoriskt lärande är missledande. Faktum är att det inte är organisationen i sig som lär sig, utan att det är människor som lär sig. För att förstå

---

<sup>59</sup> Handy, C. (1995:45-46). "Managing the Dream". I Chawla, S. & Renesch, J. *Learning organizations*. Portland: Productivity Press

<sup>60</sup> Kanter, R. (2005:79). "Mastering change". I Chawla, S. & Renesch, J. *Learning organizations*. Portland: Productivity Press

<sup>61</sup> Angelöw, B. (1991:9-12)

<sup>62</sup> Nilsson, T. (1999:9). *Ständig förbättring – om utveckling av arbete och kvalitet*. Solna: Arbetslivsinstitutet

organisatorisk lärande, måste man börja med att förstå hur människor lär och delar kunskap mellan sig.<sup>63</sup>

Detta sätt att se på en lärande organisation delas av Söderlund som anser att en organisation inte på egen hand kan skaffa sig nya kunskaper då den inte är en tänkande person. Istället är det individernas handlingsmönster och nya idéer som ligger till grund för inläringen. Man menar därför att kompetensen hos medarbetarna är organisationens viktigaste resurs eftersom det är de som besitter kunskap och inte organisationen i sig. Diskussionerna kring lärande organisationer handlar även om att det är ett hjälpmedel i riktning mot bättre lönsamhet där kunden kan påverka lönsamheten på flera olika sätt. Enligt Söderlund är dock sanningen den att alla kunder inte i samma utsträckning bidrar till lärandet. En del kunder bidrar till lönsamheten genom att locka in nya kunder och, eller förhindrar att existerande kunder inte lämnar. Men även här finns skillnader mellan olika typer av kunder. Det kan exempelvis vara värt att i vissa fall acceptera att en kund har en högre kostnad än vad den genererar intäkter om de bidrar till att andra kunder, som kan vara lönsamma, lockas till företaget. Framtidens utmaning för företagsledare är enligt författaren att identifiera potentialen i de olika kunderna och bygga system och processer där dessa har möjlighet att införlivas.<sup>64</sup>

#### 4.4.2 Customer relationship management

Begreppet customer relationship management (CRM) är enligt Grönroos synonymt med relationsmarknadsföring och beskriver hur man hanterar relationen mellan ett företag och dess kunder.<sup>65</sup> En av de viktigaste anledningarna till att man bör använda sig av CRM är att det inom många verksamheter finns stora behov av bättre, ärligare, personligare och mer kundorienterad kundservice skriver Barlow i tidskriften Retail Control. Det är en komplex fråga, fortsätter han, som i huvudsak handlar om att skapa mervärde för kunden.<sup>66</sup>

Inom CRM forskningen anser Storbacka och Lehtinen att ansvaret för att utveckla en relation alltid ligger hos företaget, och att kunderna skall ses som en del av organisationen. Än viktigare bli detta då kunderna i dagens konsumtionssamhälle fungerar som medmarknadsförare utan att ibland själva vara medvetna om det. Genom att som konsument

---

<sup>63</sup> Thompson, J. (2005:86). "The Renaissance of Learning in Business". I Chawla, S. & Renesch, J. *Learning organizations*. Portland: Productivity Press

<sup>64</sup> Söderlund, M. (1997:143-153). *Den nöjda kunden*, Malmö: Bäcklunds Boktryckeri AB

<sup>65</sup> Grönroos, C. (2002:8, 31)

<sup>66</sup> Barlow, R. (1992:29-37). *Relationship marketing - the ultimate in customer services*. Retail Control. Vol. 60 No.3

agera marknadsförare och referens av företaget och dess produkter blir budskapet från en kund till en annan mer trovärdig, men även effektivare och billigare som för företaget. CRM forskningen behandlar även relationslönsamhet, vilket innebär lönsamheten hos en specifik relation inom en specifik tidsperiod. Vid bedömning av relationslönsamhet måste man beakta den investering som krävs för att påbörja relationen. Relationslönsamheten ökar genom att höja intäkter och minska kostnader för hanteringen av relationerna, där målet är att samtliga kundrelationer skall bli lönsamma på sikt. Vid utvecklandet av relationer måste företaget satsa större resurser på att utveckla befintliga resurser än på att skapa nya. Slutligen skall man inom CRM fastställa de olika faserna i kundrelationerna samt tillämpa olika processer på olika relationer.<sup>67</sup>

Då CRM, eller relationsmarknadsföring enligt Grönroos, grundar sig på förtroendefull samverkan med kunder, kräver detta att företagen måste lära känna kunden bättre. Som två ytterligheter av relationsmarknadsföring kan man antingen lära känna och behandla varje specifik kund på ett individuellt sätt, eller så kan man välja att inte identifiera eller lära känna kunden alls. Väljer man den andra ytterligheten bör man ändå försöka samla in så mycket information som möjligt om kunden via olika system. För att kunna bibehålla relationen bör företag behandla kunder som kunder även när de inte gör något inköp eller använder företagets varor eller tjänster.<sup>68</sup>

#### **4.4.3 Kundlojalitet och kundnöjdhet**

Begreppet kundlojalitet är enligt Reichheld något som dagligen måste förtjänas. Han menar att varje företags mål måste vara att skapa värde för kunderna, personalen och investerarna. Av dessa tre är kunderna de som är minst bundna till företaget, både emotionellt men också kapital mässigt och kan därför vända sig till något annat företag utan någon större ansträngning. Vidare menar författaren att många företag idag är uppslukade av att mäta kundnöjdheten bland sina kunder. Visserligen är det relativt troligt att en missnöjd kund inte förblir lojal mot företaget men motsatsförhållandet gäller inte helt. En kund som beskriver sig själv som nöjd är inte nödvändigtvis lojal där förklaringen ligger i vad kunden säger och vad den gör. Anledningen till att de ändå byter företag kan bero på konkurrenternas nya erbjudanden samt att kunderna får ändrade preferenser över tiden. Detta innebär att för att

---

<sup>67</sup> Storbacka, K. & Lehtinen, J. (2000:10, 13, 27-28, 38, 94-95, 111, 140). *CRM – Customer Relationship Management. Leder du dina kunder eller leder dina kunder dig?*. Malmö: Liber Ekonomi

<sup>68</sup> Grönroos, C. (2002:36-37, 43-48, 53-54)

kunna säkerställa huruvida kunden är nöjd eller inte krävs fler infallsvinklar än bara nöjdheten, exempelvis återköpsfrekvens, andel av kundens plånbok samt deras beteende.<sup>69</sup>

Även Grönroos behandlar relationen mellan kundlojalitet och lönsamhet och refererar till en undersökning genomförd för cirka 15 år sedan på ett antal amerikanska företag inom servicesektorn. Resultatet var att vinsterna i bolagen ökade markant till följd av förbättrad kundlojalitet och därmed längre kundrelationer. Orsakerna till att den genomsnittliga intäkten per kund ökade berodde på minskade kundvärningskostnader, högre intäktsökningar, större kostnadsbesparingar, goda referenser om företaget samt skiftande prispålägg. Kundvärningskostnaderna bygger på att det utöver de vanliga driftkostnaderna kostar cirka fem till sex gånger mer att värva en helt ny kund än att behålla en nuvarande nöjd kund. Även referenser inverkar på så sätt att en varaktig och nöjd kund talar varmt till sin omgivning om företaget och rekommenderar dem till andra. Kunden blir därmed en sorts marknadsförare som inte medför några extra kostnader alls för företaget och som bidrar till att företagets värningskostnader sjunker markant.<sup>70</sup>

#### 4.4.4 Kundkort

Kundkort och lojalitetsprogram är enligt Feurst olika medel som företag använder sig av för att skapa emotionella och ekonomiska hinder för kunden att byta leverantör, men de är också ett sätt för företagen att hålla kontakten med sina kunder. Fokuseringen bör dock ligga på att i själva verket använda kundinformationen till att skapa unika kunderbjudanden istället för att enbart se den som en kontaktväg. Vidare är det viktigt att konsumenten känner tillräckligt stort förtroende för företaget då de registrerar data om kundernas inköp. Så länge man som kund känner att informationen man lämnar ut bidrar till att skapa värde kommer man också fortsätta att lämna ut informationen.<sup>71</sup>

Huruvida kundkort bidrar till kundlojalitet eller inte, behandlas i en uppsats från Företagsekonomiska institutionen på Stockholms Universitet. I uppsatsen konstaterar författarna att konsumenter endast har kundkort på grund av de ekonomiska fördelar som dessa ger. Behöver konsumenten avsätta för mycket tid och energi ses dock inte pengarna som någon fördel längre. Är de upppoffringar de behöver göra större än förtjänsten överväger inte

---

<sup>69</sup> Reichheld, F. (1994:10-22).

<sup>70</sup> Grönroos, C. (2002:147-148)

<sup>71</sup> Feurst, O. (1999). *One-to-One marketing – filosofi och metod*. Malmö: Liber Ekonomi

de ekonomiska fördelarna dessa uppoftningar längre varpå studien visar att kundkort och erbjudanden inte bidrar till några positiva känslor för konsumenten.<sup>72</sup>

#### **4.5 Summering av teorikapitlet**

Vi har i teorikapitlet redogjort för de teorier vi anser relevanta för att tillsammans med empirin (se 3) kunna besvara uppsatsens frågeställning. Först behandlade vi teorier kring konsumenten och dess konsumtion för att se hur konsumtionsbehov och konsumtionsbeteende ser ut. Därefter presenterades teori om personalen, med fokus på hur butikschefen och butikspersonalen kan och bör arbeta med butiken och hur man tillsammans kan utvecklas för att ge bättre service. Detta förde oss in till det näst sista temat som var service där teorier om framgångsrik service och hur man får nöjda kunder behandlades. De sista teorierna låg i temat för organisationen och avhandlade hur man bygger relationer till kunderna och hur man behåller dem.

Med teorin i minne tillsammans med empirin, är vi nu redo att göra den analys som skall formulera svaren på vår frågeställning.

---

<sup>72</sup> Beigler, A & Mocsáry, A & Brage, M. (2005). *Skapar lojalitetskort och erbjudanden lojala kunder – en studie i dagligvaruhandeln*. Kandidatuppsats. Företagsekonomiska institutionen. Stockholms Universitet

## 5. Analys

I analyskapitlet kommer vi att väva samman resultatet från vår empiriska undersökning med uppsatsens teoretiska referensram, för att vi i nästföljande kapitel ska kunna besvara våra frågeställningar och därmed fullfölja uppsatsens syfte. Vi har även i analyskapitlet valt att disponera upplägget genom att utgå ifrån våra fyra teman (se 1.6). Vi vill göra läsaren uppmärksam på att vi inte kommer att redogöra för det exakta svarsantalet, då det primära är att ta reda på hur respondenterna personligen ser på en företeelse.

5. Analys			
5.1 Konsumenten	5.2 Personalen	5.3 Servicen	5.4 Organisationen
5.1.1 De osynliga studenterna	5.2.1 Butiks- personalens skilda egenskaper	5.3.1 Olika servicenivåer till olika kunder	5.4.1 Ett ständigt förändringsarbete
5.1.2 Studenternas behov tjänjer ut budgeten	5.2.2 Konsekvens- erna av butiks- personalens bemötande	5.3.2 Agera rätt i servicemötet	5.4.2 Långsiktiga relationer
5.1.3 Studenternas beteende är både komplext och standardiserat	5.2.3 Butikschefen som coach		5.4.3 "Less is more"
5.1.4 Produkt och varumärke bestämmer studenternas val av butik			5.4.4 Konkretisera kundstrategin
5.1.5 Studenterna har goda kunskaper om pris och produkt			5.4.5 Lojalitet visar sig genom återkommande besök
			5.4.6 Kundkort dilemmat
5.5 Sammanfattning av analys			
5.6 Summering av analyskapitlet			



## **5.1 Konsumenten**

### **5.1.1 De osynliga studenterna**

Det framkom i den empiriska undersökningen att ingen av de tillfrågade studenterna anser att sällanköpshandeln kan avgöra huruvida de är universitets – eller högskolestudenter eller ej utifrån deras utseende. Inte heller någon av butikscheferna kan detta. Det enda de anser sig kunna avgöra är vilken åldersgrupp kunden tillhör. Vi menar att detta tyder på att sällanköpshandeln gör grova generaliseringar vid bedömning av sina kunder.

Butikscheferna menar dock att det är enklare för dem att utifrån åldern avgöra om det är en student som går i gymnasiet, då dessa tillhör samma åldersgrupp, än att avgöra vem som studerar på universitet eller högskola. Detta eftersom de anser att universitets –och högskolestudenter idag inte har något som särskiljer dem från andra kunder i samma åldersgrupp.

Problemet med de osynliga studenterna är att butikerna har för lite kunskap om sina kunder vilket innebär att butikerna inte kan tillgodose studenternas behov. Denna problematik diskuteras i rapporten från Cap Gemini och Ernst & Young. Vi anser därför att genom en bättre kunskap om kunden, i vårt fall studenten, kan butiken lättare möta deras behov och öka försäljningen.

### **5.1.2 Studenternas behov tånjer ut budgeten**

Resultatet bygger först och främst på kandidatuppsatsen men kompletteras av magisteruppsatsens empiriska material. Materialet ger oss skäl till att påstå att studenter tillfredsställer olika behov genom att konsumera, vilket vi som fenomen funnit teoretiska förklaringar till. Ett tydligt exempel på detta är att studenters konsumtionsbehov följer den så kallade Trinity-modellen, där studenterna tillfredsställer flera olika behov samtidigt. Detta tyder på att studenterna inte inhandlar kläder och skor enbart för att tillfredsställa fysiska behov, utan även för att nå självförverkligande. Då vi även fick till svar att varumärken och produkter är viktiga för studenterna, ser vi att man konsumerar för att visa en social tillhörighet eller image. Utifrån detta resonemang följer att konsumtionen helst ska tillfredsställa flera olika behov utifrån en förhållandevis stram ekonomi, varpå studenter blir selektiva och företagsamma i sina konsumtionsval. Svaren visade även på att studenternas begränsade ekonomi, inte inverkar på deras längtan efter att konsumera, och att denna

längtan och det behov den medför, skapas redan innan studietiden. Vi är även av uppfattningen att studenterna konsumerar lika mycket sällanköpsvaror som tidigare, och att de kan finansiera detta genom att ha en extra inkomst utöver CSN i form av extra jobb eller bidrag från föräldrar.

Butikscheferna är dock osäkra på om de ser studenter som en köpstark målgrupp eller ej. Vi tror att detta beror på att de inte kan avgöra om det är en student eller ej, samt att butikscheferna fortfarande anser att studenter har en mer pressad ekonomisk situation än vad de faktiskt har. Det är i flera av de teorier vi redogör för, exempelvis Sewell et al, McCormack och rapporten från Cap Gemini och Ernst & Young, påtagligt att det finns ett behov av att bestämma och identifiera vilka kunder man vill ha. Vi menar att studenter i allra högsta grad utgör en köpstark målgrupp som sällanköpshandeln inte uppmärksammar tillräckligt mycket.

### **5.1.3 Studenternas beteende är både komplext och standardiserat**

Utifrån den empiriska undersökningen anser vi oss se indikationer på att studenters köpbeslut och konsumtionsbeteende är mycket komplext. Vi anser att detta stämmer överens med vad Leek et al, Kotler et al och Watson et als teorier redogör för. Vi är dock av uppfattningen att modellerna inte tar med samtliga aspekter som inverkar på beteendet. Detta menar vi beror på att det är omöjligt att få med alla aspekter i en modell, då alla konsumenter har olika beteende och påverkas av olika faktorer. Det modellerna faktiskt visar är det stora antalet faktorer som påverkar konsumenter samt olika utfall av denna påverkan.

I intervjuerna visade sig komplexiteten genom de svar vi fick på frågorna *när* man handlar och *varför* man handlar. Här är variationen stor i fråga om tidpunkt, dag samt för vilket behov man inhandlar en produkt. Det visade sig dock att man på svaret *hur* man väljer produkt eller butik har ett relativt likartat svar, varpå vi därför kan se klara mönster. Flertalet av studenterna menar vi använder sig av ett standardiserat tillvägagångssätt vid inköp av sällanköpsvaror. Detta tar sig uttryck i att studenterna följer ett visst invariant mönster när de handlar genom att de går till butiker efter en viss rangordning eller följd. Vi anser att detta har sin förklaring i att de efter ett genomfört köp har lagrat sitt beteende och intryck av butiken i minnet, för att vid nästa köp bete sig på ett liknande sätt. Studenterna själva uttrycker det som att de av vana går till samma affärer som de brukar gå till, men att det inte betyder att de nödvändigtvis handlar i dessa affärer. De fungerar i dessa fall istället som inspirationskälla och referenspunkt gentemot andra butiker. Denna standardisering och regelbundenhet av

beteendet stärks i teorin av Engel et al och McGoldrick. Vi motsätter oss dock Engel et als påstående om att utfallet måste vara positivt för att denna standardisering ska ske. Vi anser istället att så länge utfallet inte är påtagligt dåligt kommer studenterna att använda sig av det standardiserade tillvägagångssättet.

#### **5.1.4 Produkt och varumärke bestämmer studenternas val av butik**

Hur studenterna väljer vilken butik de ska handla i visar sig i högsta grad bero på vilka produkter och varumärken som finns i butiken. Vidare anser de att tidigare erfarenheter och servicenivå inverkar i val av butik, men att det trots allt är produkten och varumärket som avgör. Detta styrks av Kotler et als resonemang om varumärket och konsumentens engagemang om vikten av att få rätt varumärke. Även McGoldricks synsätt om varumärke och tidigare erfarenheter stämmer därför in på vårt empiriska material. Butikscheferna tror däremot att priset är det mest avgörande i konsumenternas val av butik, men att produkten, varumärket och servicen även inverkar. Detta tyder enligt oss på att butiken återigen har allt för dålig kunskap om sina kunders behov och beteende. Vi anser att butikerna genom att fokusera på priset, missar det faktum att produkterna är betydelsefulla och lägger därmed för stort fokus på att konkurrera med priset. Enligt oss måste de istället rikta uppmärksamheten på produkterna och varumärkena för att kunna tilltala kunderna på ett bättre sätt. Detta eftersom varumärken och produkter idag finns tillgängliga i flera olika butiker till samma pris. Detta tillsammans med att studenterna är medvetna i sitt val av butik, anser vi medföra att en butiks främsta konkurrensmedel, förutom att tillhandahålla de produkter kunden efterfrågar, är att ge den bästa servicen. Genom att som butik erbjuda detta påverkas kunderna positivt, vilket leder till att de återkommer, samt att chansen för att de sprider positiv "word of mouth" ökar radikalt.

Vi ställer oss tveksamma till butikernas uppfattning om varför studenterna väljer deras butik. Detta grundar vi på att det finns flera andra faktorer som inverkar, exempelvis olika, konkurrerande butiker som alla erbjuder det varumärke som studenterna efterfrågar. Vi anser dessutom att studenter inte har samma möjlighet till att välja butik som kräver tillgång till bil, varpå deras valmöjligheter begränsas. Dessutom skiljer sig butiksutbudet mellan olika städer vilket innebär att studenten i vissa fall får begränsade valmöjligheter.

### **5.1.5 Studenterna har goda kunskaper om pris och produkt**

Intervjuerna med studenterna visade att ingen av studenterna gör någon prisjämförelse mellan butiker när de handlar kläder eller skor. Den största förklaringen till detta anser de vara att de har en relativt stor kunskap på området, det vill säga om pris och produkt. De menar även att de vet vilka förväntningar de kan ha på olika varumärken. Vi är av samma uppfattning som Grönroos och menar att konsumenter idag är mer medvetna. Eftersom konsumenterna är så pass kunniga menar vi att personalen behöver vara än mer kunniga, både när det gäller produkterna och aktuella erbjudanden.

Vidare gjorde samtliga studenter prisjämförelser vid inköp av hemelektronik, då de anser att de inte har lika stor kunskap om dessa produkter samt att det ofta handlar om större summor. Detta resonemang kunde vi även styrka från kandidatuppsatsens resultat. Utifrån våra egna erfarenheter har man som student större kunskap om vilket pris och vilken kvalitet en viss produkt har. Detta eftersom studenter har en snävare budget än andra samt att de är selektiva i sina val.

## **5.2 Personalen**

### **5.2.1 Butikspersonalens skilda egenskaper**

Det är tydligt utifrån empiriundersökningen att studenterna är eniga om att de vill att butikspersonalen ska vara ärlig och professionell med känsla för service. Butikscheferna däremot har skilda uppfattningar om vilka egenskaper de vill att personalen ska ha. Trots att den sociala kompetensen är viktig för flertalet, anses även säljinstinkten vara viktig. Att detta är viktigt kan enligt oss tolkas som att personalens viktigaste uppgift är att sälja så mycket varor som möjligt utan att se till att kundens behov blir tillgodosett. Vi kan även tolka uttalandet som att butikscheferna vill att personalen ska tycka om att sälja och därmed tycka om att ge bra service. Oavsett hur man tolkar det är säljinstinkt en egenskap som inte alla har, vilket vi tror gör det svårt för butiker att finna rätt personal och som därmed kan uppfylla studenternas krav på ett professionellt bemötande. Vikten av att personalen ska uppmuntras och erbjudas rätt utbildning är både vi, Angelöw, Montague och Gordon överens om. Vi menar dock att det inte enbart ligger på organisationens ansvar utan att även att de anställda själva vill utbilda sig. Vi tror därför att man redan från början måste få in rätt personal på rätt plats som är motiverade och har viljan att lära sig. Enligt vår åsikt är det dock viktigt att

personalen får lov att tillämpa vad de lärt sig under utbildningen genom ökade befogenheter och ansvar. Genom detta fyller utbildningen sin rätta funktion.

### **5.2.2 Konsekvenserna av butikspersonalens bemötande**

På frågan om någon av studenterna har fått ett dåligt bemötande någon gång, svarade flera att de inte har fått det. Efter en stunds samtal kring ämnet kom det dock fram att så gott som alla faktiskt har fått en mindre bra bemötande. Detta styrktes även genom att samtliga av de tillfrågade har en klar bild av vad ett dåligt bemötande är, vilket vi tolkar som att de faktiskt blivit bemötta på ett mindre bra sätt. Otydligheten kring studenternas svar menar vi beror på att studenterna inte riktigt förstod vad vi avsåg utgöra ett dåligt bemötande samt att de inte har reflekterat över om de fått ett riktigt dåligt bemötande. Detta kan även bero på att vi som konsumenter har vant oss vid ett förhållandevis dåligt bemötande, då flertalet butiker idag endast har butikspersonal vars uppgift är att ta betalt, inte att ge kunden bra service. Vi menar att vi som konsumenter måste bli bättre och tydligare på att kräva ett bättre bemötande för att bli bättre bemötta.

Även om studenterna inte i någon större utsträckning har fått några sämre bemötande, har de en klar uppfattning om vad följderna av ett dåligt bemötande skulle bli. De säger att de då skulle välja en alternativ butik med samma varumärken, vilket bekräftas av den brittiska undersökningen gällande kundnöjdhet. Detta innebär enligt vår mening att butikspersonalen måste förbättra sitt bemötande så att kunderna i framtiden inte väljer en annan butik.

Vi är dock av uppfattningen att det inte enbart är upp till butikspersonalen att förbättra sitt bemötande, även studenterna måste bemöta butikspersonalen på ett bra sätt. Detta eftersom det trots allt handlar om ett möte mellan två individer där det bör finnas ömsesidig respekt. Bemötande är inte bara en envägsprocess utan studenten måste bli mer reflekterad som konsument över att de är med i skapandet av relationen. Trots allt ligger det största ansvaret enligt oss på butiken och personalen eftersom de bara har ett ”sanningens ögonblick” att göra rätt inför varje kund.

### **5.2.3 Butikschefen som coach**

Enligt vår teoretiska referensram avspeglar sig butikspersonalens motivation och engagemang i den service de ger. Butikschefens högsta prioritet bör därför vara att motivera personalen. Utifrån intervjuer med butikschefer visar det sig att endast en butikschef anser sig arbetade

efter denna metod, det vill säga att arbeta mer som coach till sin personal än som säljare. De andra butikscheferna motiverar personalen genom mer traditionella metoder, exempelvis genom säljtävlingar. Vi menar att butikschefens roll som coach är den som ger mest eftersom den metoden kan ge bäst resultat. Detta eftersom den visar vad och hur man kan förbättra sig.

Studenterna eftersöker egenskaper som står i likhet med de egenskaper Angelöw nämner, det vill säga mångsidighet, flexibilitet, engagemang och motivation. Vanligtvis utvecklar inte den enskilde säljaren dessa egenskaper på egen hand, utan måste få hjälp av butikscheferna genom kompetensutveckling, organisering och arbetsmiljö. Flertalet av butikscheferna sa att det inom företaget finns internutbildning av personal, men det var stor skillnad i hur utvecklat detta var i de olika butikerna. Detta tyder visserligen på att man är medveten om att personalen måste utbildas och att det finns ambitioner inom företaget, men långt ifrån alla fullföljer denna ambition och utnyttjar de resurser som finns. Vår uppfattning är dock att det inte enbart ligger på butikschefens ansvar att motivera personalen, eftersom vi anser att varje individ har ett eget ansvar i att utbilda och motivera sig själv.

Vi tror emellertid att butiker genom att införa, eller ta inspiration ifrån Rubenowitz tankar kring självstyrande grupper lättare kan komma framåt i denna fråga. Såväl butiksanställda som butikschefer, skulle genom detta kunna bli mer motiverade i sitt arbete, samt att personalen ges möjlighet att motivera varandra. Vi, liksom Klinte och Saunders tycker att butikschefen ska visa vägen genom utbildning och öppna upp för förändring så att de kan föregå med gott exempel. Det är alltså viktigt att först förändra sig själv innan man kan förändra andra. Vi vill poängtera att organisationen måste stå bakom utbildningarna och de förändringar det innebär i fråga om tid och pengar.

## **5.3 Servicen**

### **5.3.1 Olika servicenivåer till olika kunder**

Studenterna är av åsikten att det är viktigt att personalen kan känna av vilken service varje enskild kund vill ha eftersom att alla inte vill ha samma service. Det råder däremot delade meningar om detta bland butikscheferna. De uppger att man har ambitionen att ge samma service till alla och inte favorisera samtidigt som de är medvetna om att kunderna vill ha olika mycket service. Diskussionen överensstämmer med den som förs i rapporten från Cap Gemini och Ernst & Young, vilket innebär att man likställer kunderna och ger alla samma service. Detta resulterar i att många får onödigt mycket upppassning medan andra inte får tillräckligt.

Rubel et al tillägger man kan göra kostnadsbesparingar i att erbjuda rätt kundservice, vilket håller med om är ett bra tillvägagångssätt. Vi vill därför göra handeln uppmärksam på att det finns en problematik i att man vet om att kunderna inte vill ha samma service men likväl verkar ha ambitionen att göra detta. Vi anser med anledning av detta att personalen i så stor utsträckning som möjligt bör situationsanpassa kundmötet för att tillmötesgå studenternas behov.

### **5.3.2 Agera rätt i servicemötet**

Studenterna ansåg sig kunna se på personalen om de inte trivdes med sitt arbete vilket sedan återspeglade sig i att de fick ett dåligt bemötande i form av att de som kund känner sig i vägen eller stör i personalens arbete. De intervjuade butikscheferna höll även med om att ett sådant bemötande är ett exempel på dålig service. Mötet mellan personalen och kunden kan vara avgörande eftersom det är då kunden bestämmer om den ska handla eller inte. Resultatet av intervjuerna kan appliceras på Grönroos diskussion kring sanningens ögonblick, där han menar att det uppstår flera avgörande moment i samspelet mellan kunden och personalen samt att det bara finns en chans att göra rätt.

Vi vill poängtera att det i servicemötet är av största vikt att båda parter är engagerade i mötet då det inte räcker med att endast en visar intresse. Även kunden måste ge säljaren en chans att exempelvis visa sin kunskap genom att fråga eller göra personalen uppmärksam på att de gör fel. Genom denna tvåvägs feedback tror vi att man kan förbättra servicemötet i butik. Vidare har samtliga studenter många förslag på hur servicemötet kan förbättras, varpå vi menar att det finns en klar efterfrågan för just detta. Ytterligare incitament på att butiker bör göra just detta är då studenter lätt kan ändra sitt mönster vid inhandlade då det finns flertalet alternativa butiker med samma produkter och varumärke.

Vikten av bra servicen varierade visserligen bland studenterna men de var överens om att ett dåligt bemötande kan leda till att de väljer en annan butik först vid nästa tillfälle. Ett framgångsrikt koncept kräver också förberedelser varpå butiker bör bestämma sig för vem de vill kunna erbjuda ett anpassat servicemöte till. Detta tror vi skulle öka sannolikheten för att lyckas. Vidare menar vi är att man genom att kombinera Sewell et als idéer om planerad serviceprocess, tillsammans med att fastställa vilka kunder man ska lägga fokus på, kan handeln lära sig mycket. Enligt Reichheld skulle dessutom ett sådant tillvägagångssätt sannolikt öka lönsamheten eftersom man då väljer bort de mindre lönsamma kunderna. Det

handlar helt enkelt om att välja, och när du väl har valt, ta reda på allt du kan om kundens behov för att sedan skapa en serviceprocess där man kan leverera detta.

## **5.4 Organisationen**

### **5.4.1 Ett ständigt förbättringsarbete**

Det har i intervjuerna med butikscheferna visat sig att de är medvetna om att man måste anpassa och förändra sig efter marknadens nya förutsättningar och efterfrågan. Att inte stanna upp och vara nöjd utan att arbeta vidare var butikscheferna införstådda med, men vi fick inga direkta svar på hur man skulle göra detta. Vi liksom samtliga författare vi redogjort för på området lärande organisationer, anser att en organisation måste förnya och förbättra sig för att stanna kvar på marknaden.

Liksom Thompson och Angelöw anser vi att det krävs ett individuellt lärande bland personalen då de är en viktig del i förbättringsarbetet för att lyckas. Enligt teorin kräver detta att de anställda får mer ansvar och befogenheter, samt att man ökar personalens tillfredsställelse och motivation för arbetet genom individuella löner. Av de butikschefer vi intervjuade var det endast en som hade individuell lönesättning, och då genom provision på det man sålde. Vår åsikt är att individuell lönesättning som är kopplad till försäljning och engagemang är det som skapar högst motivation för individuellt lärande. Personalen i de övriga butikerna hade samma lön vilket var oberoende på hur mycket eller lite man sålde. När det handlar om vilka befogenheter man som anställd har var det i alla fall påtagligt lite även om man som butikschef har mer att säga till om. Vi håller med om ovanstående resonemang men vill att organisationen ska ge personalen befogenhet till att våga satsa och förändra och inte hålla fast vid gammalt tänk.

### **5.4.2 Långsiktiga relationer**

Studenterna visade sig vara angelägna om att servicen skulle vara ärlig och personlig vilket enligt Barlow är ett viktigt skäl till varför man skall satsa på relationsmarknadsföring, eller CRM som det också benämns. Tecken på att studenterna eftersöker bättre relationer till företagen är att de inte vill ha ett standardiserat bemötande eller opersonliga klubberbjudanden. De anser sig vara trötta på denna inställning och vill att butikerna skall bli bättre på att bygga relationer till dem som kunder. Studenterna vill även att personalen skall



känna av kunden och se till att dennes behov blir tillgodosett. Detta är ett tydligt exempel på att man måste bli bättre på relationsmarknadsföring som handlar om att behandla varje kund på ett individuellt sätt vilket innebär att man behöver mycket kunskap om sina kunder.

Vad det innebär att vara en lojal kund skiljer sig i empirin åt även om de flesta, såväl studenter som butikschefer, menar att det är när man återkommer till butiken. Huruvida man som kund måste spendera mycket pengar för att ha en relation till butiken är tvådelat, men enligt teorin måste man för att behålla en relation till kunderna behandla dem som kunder även de gånger de inte handlar. Vi tror att butiker har mycket att vinna om man visar kunden att den är viktig även om kunden endast tittar och inte köper något. Det är just detta vi menar med att man skapar en relation mellan kund och butik vilket förhoppningsvis leder till att den butiken blir förstahandsval de gånger kunden verkligen ska handla.

### **5.4.3 "Less is more"**

Studenterna berättade att de blir positiv och glatt överraskade om servicen ger det lilla extra, någonting man inte förväntat sig. I teorin nämner McGoldrick detta som att den personal som ger bättre service än standard utgör en viktig tillgång för butiken, samt att detta skapar lojalitet och relationer mellan kund och butik. Vi, precis som Barlow tror att det är gesten från butikspersonalen som skapar den positiva minnesbilden från servicemötet och inte nödvändigtvis den specifika gåvan. Detta tycker vi indikerar på att studenterna tycker det är viktigt att bli uppmärksammad och inte är ute efter någon extravagant servicenivå, utan snarare en rimlig och uppnåelig.

Butikscheferna vill, som vi tidigare nämnt, att personalen skall ha säljarinstinkt och att det är lite av en medfödd egenskap. Vad butikscheferna menar med det är helt enkelt att man är bra på att sälja. Denna egenskap får man dock enligt vår mening vara lite försiktig med eftersom att studenterna uttalat sig om att de inte vill känna sig påhoppade i butiken utan hellre vill ta hand om sig själva. Vi tror att detta möjligtvis kan vara en generationsfråga där den yngre generationen har stor kunskap om produkterna och därmed anser att personalen först bör agera säljande när man visar att man vill ha hjälp. Studenterna sa även att de vill att personalen skall ha kunskap om produkterna de säljer och att de gärna får visa detta genom att komma med idéer och förslag, förutsatt att de är ärliga och inte bara vill sälja. Ett av de viktigaste momenten i att vara försäljare är enligt teorin att man kan sin produkt men att det är ovanligt att så är fallet i praktiken. Att man som säljare dessutom fokuserar på kunden och produkten när man säljer kan verka enkelt, men då det ofta händer att personalen talar i

telefon eller med varandra, finns indikationer på att många butiker misslyckas med detta och därmed säkerligen förlorar kunder. Intervjuerna med studenterna stödjer teorin då de svarat att just detta är en av de vanligaste orsakerna till att man anser sig fått dålig service.

Vidare fick vi under intervjuerna med studenterna veta att det ofta är de små sakerna som är de viktigaste och mest betydelsefulla. McCormack är också av denna uppfattning då han menar att det är en myt att man måste göra storslagna saker för att få nöjda kunder, och att det egentligen behövs relativt lite.

#### **5.4.4 Konkretisera kundstrategin**

De flesta av studenterna i empiriundersökningen ansåg att butiker inte har någon speciell kundstrategi. De var även överens om att butiker inte har någon speciell strategi för studenter. Så gott som samtliga butiker hade dock centralt utarbetade och uttalade kundstrategier, vars syfte var att skapa långsiktiga relationer. Här skiljer sig uppenbarligen studenternas uppfattning och butikschefernas mening åt. Vi anser att förklaringen till skillnaden beror på att butikernas kundstrategier är allt för osynliga för kunden. Osynligheten kan enligt oss bero på att de är centralt utarbetade och därför blir allt för generella och otydliga i de specifika butikerna. Vi anser även att paralleller kan dras till att butiker enligt vår mening riktar sig till allt för stora målgrupper, varpå resultatet endast blir att de negligerar sina befintliga kunder för att försöka fånga in nya. Detta vet vi från dessutom från teorin är mycket mer kostsamt än att värna om de kunder man har och därmed sälja mer till dem.

En av butikscheferna svarade att deras kundstrategi utmynnade i att satsa större resurser på mindre kundgrupper, varpå följderna blev att de satsade mindre resurser på den största kundgruppen. Det var dessutom endast en butikschef som visste vilken deras köpstarkaste målgrupp var, medan de andra inte hade någon klar uppfattning. Dessa svar stämmer väl överens med resultatet av Cap Gemini och Ernst & Youngs undersökning, det vill säga att butiker inte vet vilka deras mest lönsamma kunder är, samt att befintliga kunder genererar i snitt mer än dubbelt så mycket intäkter som nya. Vi anser att de butiker som inte satsar på sina befintliga kunder gör ett stort misstag, eftersom det idag är allt svårare att hitta nya kunder samtidigt som kunderna blir allt mer medvetna om de alternativ som finns. Vi vill därför lyfta fram vikten av att butiker måste satsa på att behålla befintliga kunder och att få dessa till att bli mer lönsamma än vad de redan är.

#### **5.4.5 Lojalitet visar sig genom återkommande besök**

En klar majoritet av studenterna svarade i den empiriska undersökningen att huruvida man var en lojal kund eller ej, berodde på om man gjorde återkommande besök till en viss butik. Vidare menade de att det var själva företeelsen i sig som visade på lojalitet, inte hur mycket man handlade för. Produkten och varumärket visade sig vara det som avgjorde om studenterna blev lojala. Även butikscheferna ansåg att en lojal kund är en återkommande kund, men ansåg att även summan inverkade på hur lojal man var. En butikchef skiljde sig dock ifrån de övriga och ansåg att det viktigaste hos en lojal kund var att de talade väl om företaget till sina vänner. Värt att poängtera är att det visade sig att en nöjd kund inte nödvändigtvis behöver vara detsamma som en lojal kund, då begreppet lojalitet innehåller fler element än att bara vara nöjd. Detta stämmer även överens med Reichhelds synsätt.

Vi anser att det finns en problematik i att studenterna inte ansåg sig vara lojala samtidigt som det visade sig att de har ett väl inrutat mönster i vilka butiker de handlar. Detta tror vi beror att man inte ser sig själv som så invand i sitt beteende som man faktiskt är. Alternativt att studenterna kopplar ordet lojalitet till att man bara eller alltid handlar i en viss butik, och att det inte kan vara fler än en eller två stycken.

#### **5.4.6 Kundkort dilemmat**

Enligt empiriundersökningen visade det sig att en överhängande majoritet av studenterna var negativt inställda till, eller ansåg sig inte ha behov av att ha kundkort. Anledningen till detta var att studenterna inte ansåg att det kändes personligt då erbjudandena riktar sig till alla kunder, samt att erbjudanden var för dåliga. Studenterna ville hellre få presenter eller att få köpa produkter före alla andra, men menade att det viktigaste var gesten. Det är helt enkelt viktigt att man som kund belönas för att man handlar just i den butiken. Butikschefernas åsikter om klubbkorten var att de utgör ett mycket bra sätt att fånga in kunder på, samt för att kunna se hur kundernas konsumtionsbeteende ser ut. Hur stor användning butikerna hade av klubbkorten skiljde sig åt nämnvärt mellan butikerna, då vissa butiker kunde föra statistik över exakta köpbeteende, medan andra enbart använde dem i marknadsföringssyfte. Utifrån den empiriska undersökningen finns det således skillnader mellan vad studenterna och butikscheferna anser om klubbkort och hur de använder sig av dem. Skillnaderna finns även i teorin, men fokuserar där på att butikerna faktiskt måste använda kundinformationen till att skapa unika kunderbjudanden, och inte enbart se det som en kontaktväg.

Vidare påpekar Feurst och Beigler et al att de ekonomiska fördelar och den uppoffring konsumenten gör, måste vara av värde för konsumenten för att klubbkortet ska användas. Detta är även den största förklaringen till varför studenterna inte vill ha klubbkort, eftersom det inte ger dem något mervärde. Vi anser även att det finns tydliga indikationer på att butikerna måste göra ett val. Antingen satsar de helt och fullt på klubbkorten och anpassar erbjudanden efter kundens behov, eller så avskaffar man dem. Vidare anser vi att butikerna måste överbygga de problem som klubbkorten ibland medför, exempelvis genom att kunderna ska få erhålla erbjudandet även om de inte har med sig klubbkortet. Utarbetar butikerna bra kundklubbar med relevanta, nischade och kundanpassade erbjudanden som ger mervärde för kunden, anser vi att kundklubbarna kan fungera väl som ett verktyg för att skapa långsiktiga relationer. Vi vill dock göra butikerna uppmärksamma på att då klubbkorten inte alltid används, lånas av någon bekant eller används för att köpa presenter bör man till viss del tolka statistiken med viss skepticism.

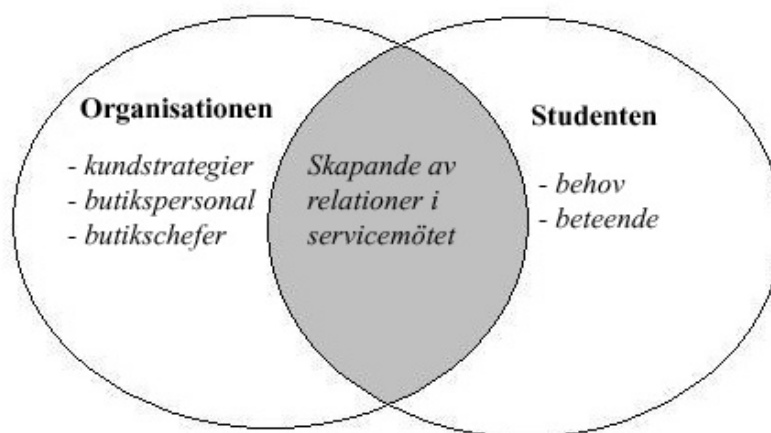
## **5.5 Sammanfattning av analys**

Nedan följer i punktform de viktigaste resultaten av analysen:

- Studenterna är osynliga för detaljhandeln.
- Studenternas behov tänjer ut deras budget.
- Studenternas beteende är både komplext och standardiserat.
- Produkt och varumärke bestämmer studenternas val av butik.
- Studenterna har goda kunskaper om pris och produkt.
- Butikspersonalen behöver ha många olika egenskaper.
- Konsekvenserna av butikspersonalens bemötande är avgörande för utfallet av servicemötet.
- Butikscheferna bör agera som coach.
- Butikspersonalen bör ge olika service till olika kunder.
- Butikspersonalen måste agera rätt i servicemötet.
- Ett ständigt förbättringsarbete krävs för att möta kundernas beteende.
- Företag bör bygga långsiktiga relationer med studenterna.
- Studenterna tycker att de små gesterna är de viktigaste.
- Kundstrategin bör konkretiseras så den passar respektive målgrupp.
- Studenternas lojalitet visar sig genom återkommande besök.

- Butikerna måste bli bättre på att använda kundkortet så att de skapar mervärde för studenterna.

Utifrån ovanstående analys har vi kartlagt förslag som kan föra studenterna och organisationen närmare varandra samt sett de skillnader som finns mellan empiri och teori. Vi anser att en metod för detta är att arbeta med att skapa relationer mellan studenterna och detaljhandeln. Detta resonemang anser vi åskådliggöras i nedanstående modell (modell 3). Vi menar att den sammankopplande länken mellan studenterna och organisationen utgörs av servicemötet, samt att det är i detta möte som skapandet av relationer kan ske. Vidare menar vi att ringarna alltid ska vara sammankopplade, men att hur stor del mötet kommer att utgöra alltid kommer att variera från kund till kund. Vi menar att om detaljhandeln satsar på att utveckla goda relationer med studenterna, så lär de känna dem och kan lättare möta deras behov. Detta menar vi resultera i en positiv upplevelse för kunden som känner sig uppmärksam och som då blir en återkommande kund i butiken. Vi anser även att relationen är positiv för båda parterna, eftersom båda blir mer motiverade och engagerade då de har en större kunskap om varandra.



Modell 3

## 5.6 Summering av analyskapitlet

Vi har i analyskapitlet redogjort för analysen av det empiriska och teoretiska materialet. Först behandlades det första temat, konsumenten där vi uppmärksammade studentens osynlighet som konsument. Därefter klargjorde vi hur studenternas konsumtionsbehov tänjer på budgeten samtidigt som konsumtionsbeteendet är både komplext och standardiserat. Sedan förklarade vi att det i första hand är produkten och varumärket som bestämmer studenternas val av butik samt att de har goda kunskaper om pris och produkt. I det andra temat, personalen, resonerade

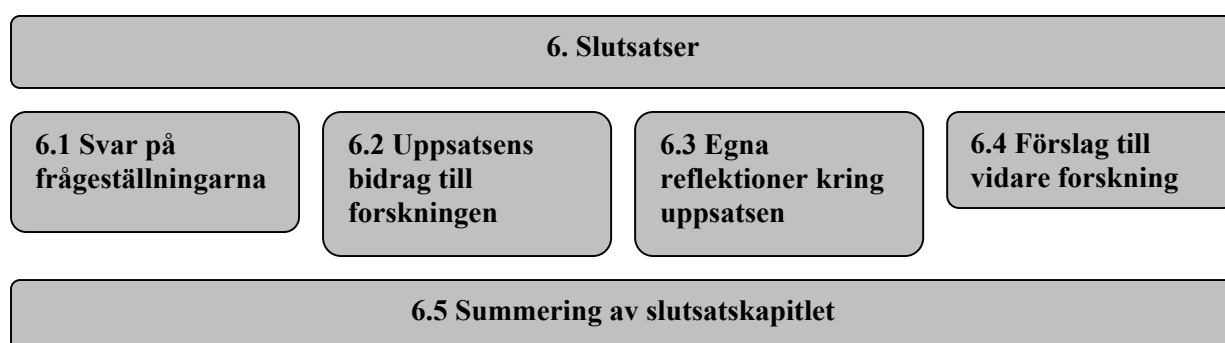
vi kring butikspersonalens egenskaper för att därefter analysera vikten av deras bemötande. Under det tredje temat, servicen, tittade vi på hur en varierande servicenivå kan inverka och användas som strategi i servicemötet. I det fjärde och sista temat, organisationen, har vi förklarat hur man i praktiken kan använda sig av tänket kring lärande organisationer för att motivera och engagera personalen. Vidare förklarade vi att det är de små gesterna som ger nöjda kunder, det vill säga att "less is more", samt att kundstrategin ska anpassas till kundernas specifika behov. Till sist visade vi på att lojalitet visar sig genom återkommande besök samt att kundkort kan vara ett problem för många butiker. Avslutningsvis presenterade vi resultatet av analysen och hur de olika temana hänger ihop genom en modell.

## 6. Slutsatser

---

*Utifrån vår analys, som grundar sig på det empiriska materialet samt uppsatsens teoretiska referensram, kommer vi att besvara uppsatsens frågeställningar och syfte. Först i kapitlet kommer vi att besvara våra frågeställningar. Sedan följer uppsatsens bidrag till forskningen samt egna reflektioner kring uppsatsen. Avslutningsvis ger vi förslag på vidare forskning. Nedanstående modell redogör för slutsatskapitlets struktur.*

---



### 6.1 Svar på frågeställningarna

Vi kommer nu att redogöra för svaren på våra frågeställningar.

- *Vad bestämmer studenternas val av butik?*

I första hand är det produkten och varumärket som avgör studenternas val av butik. Inte förrän när samma produkt eller varumärke finns i olika butiker inverkar servicen på valet. Vidare bestäms valet av butik efter studentens invanda beteende, som visar sig genom att de följer ett visst mönster vid inköpstillfället.

- *Tar detaljhandeln tillvara på studenter som konsumenter, och hur påverkar detta studenters konsumtionsbeteende?*

Detaljhandeln tar inte tillvara på universitets – eller högskolestudenter som konsumenter. Detta på grund av att de ej kan identifiera vem som är universitets – eller högskolestudent eftersom de inte skiljer sig från andra i samma åldersgrupp. Detta påverkar inte studenternas konsumtionsbeteende då de ändå handlar. För att kunna upprätthålla sitt beteende finner studenterna lösningar genom att öka sin inkomst utöver CSN.

- *Kan detaljhandeln förbättra servicemötet, och i så fall på vilket sätt?*

Detaljhandeln kan förbättra servicemötet genom att skapa relationer till studenterna. För att kunna utveckla en ömsesidig relation måste båda parter vara delaktiga och engagerande i detta relationsbyggande. Studenterna måste bli bättre på att uttala vilken service de vill ha och ge feedback för att butiken skall bli uppmärksam på hur de skall kunna förbättra servicemötet. Organisationen måste i sin tur vara lyhörd för vad studenterna efterfrågar. Detta framkallar man genom att motivera och engagera butikspersonalen genom organisatoriskt lärande. Vilket i sin tur uppmuntrar till relationsskapande. Relationsskapandet blir även enklare om man väljer vilka kunder man vill ha för att på så sätt kunna förstå och möta deras specifika behov via kundstrategin.

## **6.2 Uppsatsens bidrag till forskningen**

Vi anser att uppsatsens bidrag till forskningen främst är att förmedla kunskap och relativt unik insikt i studenters konsumtionsbeteende. Detta gör vi genom resultatet av våra empiriska undersökningar samt hur de kan förklaras av den teori vi lyft fram. Vidare ger uppsatsen ett bidrag till att belysa vikten av att unga konsumenter måste utbildas i att bli reflekterande och mer krävande som konsumenter, eftersom de är medproducenter i skapandet av ett bra servicemöte.

Vi anser att uppsatsens resultat visar att de konsumtionsteorier vi behandlat i uppsatsen är allt för statiska och är därför ej tillämpbara i praktiken. Vi menar att de endast tar hänsyn till ett fåtal faktorer som är åtskilda ifrån varandra och därmed inte påverkar varandra, vilket vi utefter uppsatsens resultat är säkra på att det faktiskt gör.

Den modell som beskriver studenters konsumtionsbehov på bästa sätt är enligt oss Trinity-modellen. Detta eftersom den i jämförelse med Maslows behovsteori, vilken fortfarande är den mest vedertagna och använda inom forskningen, tar i beaktande att studenter inte följer den förutbestämda ordningen som Maslow förespråkar. Vi har i uppsatsen sett att studenter istället tillfredsställer delar av ett behov och blandar detta med delar av ett annat behov, så att de totalt sett blir fullt tillfredsställda. Det faktum att studenterna dessutom väljer att tillfredsställa olika behov i olika stor utsträckning gör att det även varierar från situation till situation. Detta sammantaget överensstämmer med Trinity-modellen då den anser att tillfredsställelsen av behoven påverkas av varandra.

Uppsatsen påvisar även att det inte bara är studenterna som grupp som skiljer sig från andra grupper i detta hänseende, utan de skiljer sig även sinsemellan. Hur studentens behov



tillfredsställs, vilket sedan resulterar i ett visst beteende, är enligt vårt resultat att tillfredsställelsen av de psykologiska behoven väger tyngre än de biologiska och spirituella behoven. Trots att Trinity-modellen är den bäst tillämpbara är även den enligt vår mening allt för generell, eftersom den också enbart tar upp ett visst antal faktorer. Vi menar att den dock kan fungera som riktlinje eller utgångspunkt vid en bedömning av konsumtionsbehov, med reservationen att den undersökta gruppen eller individens specifika behov måste tas i beaktande. Problematiken med Trinity-modellen, liksom andra konsumtionsteorier är att de är alldeles för allmänna för att kunna identifiera ett specifikt behov. Vi vill av dessa orsaker att detaljhandeln skall modifiera modellerna efter den grupp eller konsumenter vilkas behov de vill möta. Därefter anser vi att detaljhandeln bör situationsanpassa servicemötet utefter det identifierade behovet.

Utefter detta resultat och vårt resonemang kring konsumtionsbehov och konsumtionsbeteende, är vårt teoretiska förslag till detaljhandeln att fokusera på relationsbyggande i servicemötet för att fånga in studenter som konsumentgrupp. Då det utifrån uppsatsen resultat visat sig att det inte går att generalisera i allt för stor utsträckning anser vi att butiker måste lära känna sina kunder. Vi tycker att det mest lämpliga och effektiva sättet att göra detta på är genom att bygga relationer till studenterna. Detta kommer enligt vår mening att leda till en större förståelse av studenten vilket i sin tur leder till ett ökat förtroende och ett bättre servicemöte. Vi hävdar att om detaljhandeln satsar på att fånga in studenterna redan i ett tidigt skede och uppmärksammar dem som konsumenter, kommer studenterna även att bli lönsamma kunder då en relation har byggts upp under en längre tid.

### **6.3 Egna reflektioner kring uppsatsen**

Under arbetets gång har vi som författare gått från klarhet till klarhet kring studenters konsumtionsbeteende och vad detaljhandeln bör göra för att kunna möta detta. Vi har dock stött på problem som fått oss att ifrågasätta uppsatsens syfte och tillvägagångssätt, men som vi nu i efterhand kan konstatera har bidragit till att komma vidare i uppsatsen. Detta tillsammans med ett korrekt behandlande av empiriskt och teoretisk material, har lett till att vi anser oss ha tillräcklig grund för de slutsatserna kommit fram till.

Vi som författare har även lärt oss en hel del om gruppdynamik och om hur gruppmedlemmars olika ambitionsnivåer skall hanteras. Trots att det tidvis varit kämpigt att arbeta mot samma mål, kan vi nu med facit i hand, se att vi även lärt oss något av detta.

## **6.4 Förslag till vidare forskning**

Vi anser att det hade varit mycket intressant att genom observationer undersöka huruvida studenter som konsumenter blir olika bemötta beroende på klädsel, ålder och etnisk bakgrund. Vidare bedömer vi det som intressant att få klarhet i om en omorganisering av butikschefens roll till att delas upp på två personer, en administrativ butikschef samt en säljande butikschef, hade kunnat förändra butikspersonalens motivation. Vi ställer oss också frågan huruvida det resultat vi fått fram från studenterna som konsumtionsgrupp är unikt för dem, eller om detta är giltigt även för andra specifika grupper i samhället, och därmed kan användas mer generellt?

## **6.5 Summering av slutsatskapitlet**

Vi har i slutsatskapitlet redogjort för svaren på våra frågeställningar och därmed uppfyllt uppsatsen syfte. Därefter presenterade vi uppsatsens bidrag till forskningen varpå vi sedan gjorde egna reflektioner kring uppsatsen. Slutligen gav vi förslag till vidare forskning.

## 7. Källförteckning

### Litteratur

Angelöw, B. (1991). *Det goda förändringsarbetet*. Lund: Studentlitteratur

Barlow, R. (1992). *Relationship marketing - the ultimate in customer services*. Retail Control. Vol. 60. No. 3. Sid. 29-37

Bauman, Z. (1998). *Arbete, konsumtion och den nya fattigdomen*. I kurskompendiet ”Konsumtion, identitet och kommunikation”. Institutionen för Service Management, Lunds Universitet

Beigler, A & Mocsáry, A & Brage, M. (2005). *Skapar lojalitetskort och erbjudanden lojala kunder – en studie i dagligvaruhandeln*. Kandidatuppsats. Företagsekonomiska institutionen. Stockholms Universitet

Dahlgaard Park, S M & Dahlgaard, J. (2003). *Towards a holistic understanding of human motivation: core values – the entrance to people’s commitment*, I Artificial Intelligence & Soc, London: Springer-Verlag

Dahlström, L & Friberg, E & Telg, E. (2006). *Studenter som konsumenter*. Kandidatuppsats. Institutionen för Service Management. Lunds Universitet

Ejvegård, R. (1996). *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Eneroth, B. (1987). *Hur mäter man vackert? Grundbok i kvalitativ metod*. Stockholm: Bokförlaget Natur och Kultur

Engel, J & Blackwell, R & Kollat, D. (1978). *Consumer Behaviour 3rd edition*. Hinsdale: Dryden

Feurst, O. (1999). *One-to-One marketing – filosofi och metod*. Malmö: Liber Ekonomi

- Fölster, S & Bergström, F. (2001). *Kampen om köpkraften, handeln i framtiden*. Stockholm: Handelsns Utredningsinstitut
- Gordon, C. (2006). *Today's casual could be tomorrow's successful retailer*. Retail World. Vol. 59. No.19. Sid 1-27
- Grönroos, C. (2002). *Service Management och Marknadsföring – en CRM ansats*. Malmö: Liber Ekonomi
- Handy, C. (2005). "Managing the Dream". I Chawla, S & Renesch, J. *Learning organizations*. Sid 45-56. Portland: Productivity Press
- Kanter, R. (2005). "Mastering Change". I Chawla, S & Renesch, J. *Learning organizations*. Sid 71-84. Portland: Productivity Press
- Klinte, P & Saunders, B. (1995). *Tio steg mot en lärande organisation*. Malmö: Skogs Grafiska AB
- Kotler, P & Armstrong, G. (1999). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Lantz, A. (1993). *Intervjumetodik*. Lund: Studentlitteratur
- Leek, S & Maddock, S & Foxall, G. (2000). *Situational determinants of fish consumption*. British Food Journal. Vol. 102. No. 1. Sid. 1-18
- McCormack, M. (1997). *Om försäljning*. Borgå: Svenska förlaget liv & ledarskap AB
- McGoldrick, P. (2002). *Retail Marketing - Second Edition*. New York: McGrawHill Education
- Montague, L. (1986). *Training: An Investment in Human Capital*. Retail & Distribution Management. Vol. 14. No. 2. Sid 13-17

Normann, R. (2000). *Service Management – ledning och strategi i tjänsteproduktion*. Kristianstad: Liber AB

Nilsson, T. (1999). *Ständig förbättring – om utveckling av arbete och kvalitet*. Solna: Arbetslivsinstitutet

Rainbow, S. (1987). *Your customers are not altogether happy*. Retail & Distribution Management. Vol. 15. No. 24. Sid 29-32

Reichheld, F. (1994). *Loyalty and the renaissance of Marketing*. Marketing Management. Vol. 2. No. 4. Sid. 10-22

Rubel, T & Tuber, R & Walsworth, B. (1993). *Improve customer service while cutting operation costs*. Retail Business Review. Vol. 61. No. 5. Sid. 4-9

Rubenowitz, S. (2004). *Organisationspsykologi och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur

Sewell, C & Brown, P. (2002). *Kund för livet*. Smedjebacken: ScandBook

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

Storbacka, K & Lehtinen, J. (2000). *CRM – Customer Relationship Management. Leder du dina kunder eller leder dina kunder dig?*. Malmö: Liber Ekonomi

Söderlund, M. (1997). *Den nöjda kunden*. Malmö: Bäcklunds Boktryckeri AB

Thompson, J. (2005). "The renaissance of Learning in Buisness". I Chawla, S & Renesch, J. *Learning organizations*. Sid 85-100. Portland: Productivity Press

Watson, A & Howard, V & Schomaker, P. (2002). *Consumer attitudes to utility products: a consumer behaviour perspective*. Marketing Intelligence & Planning. Vol. 20. No. 7. Sid. 394-404

## **Elektroniska källor**

<http://www.se.capgemini.com>. (2002). *Vägen till framgångsrika kundstrategier*.

2007-04-09

## 8. Bilagor

### 8.1 Intervjuguide

Nedan följer den mindmap vi använde oss av vid intervjuerna med studenter och butikshefer.

