



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

SOCIAL LOJALITET I RESEBYRÅBRANSCHEN

Författare:

Amanda Hedberg Hankell

Stefan Nilsson

Hanna Svensson

Handledare:
Lena Eskilsson
Jan-Henrik Nilsson

Magisteruppsats SMTX07
VT 2008

SAMMANFATTNING

Titel:	SOCIAL LOJALITET
Nivå:	Magisteruppsats, maj 2008
Författare:	Amanda Hedberg Hankell Stefan Nilsson Hanna Svensson
Handledare:	Lena Eskilsson Jan-Henrik Nilsson
Problem:	Konkurrensen på resebyråmarknaden har på senare år blivit allt tuffare genom att provisionerna till resebyråerna minskat och nya aktörer såsom internetresebyråer trätt in och tagit marknadsandelar. Resebyråer har en betydande roll under kundens köpbeslutsprocess, men trots detta finns knappt någon forskning kring resebyråernas roll i denna process och än mindre kring deras lojalitetsprogram.
Syfte:	Syftet med undersökningen är att ur ett leverantörsperspektiv öka förståelsen för lojalitetsproblematik samt användningen av lojalitetsfrämjande åtgärder i en konkurrensutsatt men växande bransch.
Metod:	Uppsatsens empiriska grund baseras på kvalitativa intervjuer med respondenter från olika delbranscher inom resebranschen samt med resenärer. Den teoretiska ramen utgår från litteratur rörande kundnöjdhet, lojalitet och relationsmarknadsföring.
Resultat:	Det är oerhört viktigt, i synnerhet på en konkurrensutsatt marknad, att använda sig av lojalitetsfrämjande åtgärder som sticker ut och skiljer sig från mängden. Lojalitetsåtgärderna ska vara av en sådan art att de inte kan kopieras av konkurrenter. Med benämningen ”social lojalitet” kombineras ickemonetära belöningar som incitament för att skapa en sant lojal kund, med funktionell kvalitet samt kundens egna sociala nätverk.
Nyckelord:	Resebyrå, resebranschen, relationsmarknadsföring, lojalitet, lojalitetsprogram, långsiktiga relationer, social lojalitet, kundnöjdhet

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

PROBLEMFÖRMULERING.....	2
SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	3
DISPOSITION.....	4
2. BAKGRUND TILL RESEBYRÅBRANSCHEN	5
LOJALITETSPROGRAM	9
3. VÄGEN TILL EN LOJAL KUND	12
LOJALITET.....	12
<i>Dimensioner istället för definitioner av lojalitet.....</i>	<i>13</i>
<i>Dimensionernas syn på lojalitetsprogram</i>	<i>17</i>
RELATIONSMARKNADSFÖRING	20
<i>Hur blir kunden nöjd?.....</i>	<i>23</i>
4. RESANS GÅNG	27
<i>Intervjuerna.....</i>	<i>27</i>
<i>Kritisk granskning.....</i>	<i>29</i>
5. LOJALITET I PRAKTIKEN	31
KUNDNÖJDHETENS VARA ELLER INTE VARA.....	31
LOJALITET – ETT STEG NÄRMARE FRAMGÅNG	34
INTERNETS BETYDELSE - HOT ELLER MÖJLIGHET	39
RELATIONER – SKILLNAD MELLAN FRAMGÅNG OCH FALL	42
6. DEN SOCIALA LOJALITETEN.....	46
FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING.....	49
7. KÄLLFÖRTECKNING	50
LITTERATUR.....	50
ELEKTRONISKA KÄLLOR.....	53
MUNTliga KÄLLOR.....	53

BILAGOR

Bilaga 1: Intervjuguide Thomas G. Olsson, SRF

Bilaga 2: Intervjuguide Martina Lindgren, Scandorama

Bilaga 3: Intervjuguide Markus Sjöstrand, Resia

Bilaga 4: Intervjuguide Pia Valentin Rehncrona, Lunds Universitet

Bilaga 5: Intervjuguide Resenärer

Bilaga 6: Konkurrenslagen §19

En mörk och regnig februarikväll lider mot sitt slut. Herr och fru Lojalitet har tillbringat större delen av "alla hjärtans dags-firandet" med att titta på olika resmål inför sommaren. Fru, Soci Al Lojalitet, hävdar bestämt att de ska gå tillbaka till resebyrån, USA Travel Agency, och göra om den härliga resan till New York som de var på förgående sommar. F. Alsk, som är mannen i huset, menar å det bestämdaste att de i så fall lika gärna kan gå in på Internet och boka sin egen New York resa. "Det blir ju mycket billigare" hävdar han och berättar att han satt hela helgen framför datorn och faktiskt hade hittat en resa som var billigare. "Vi sparar ju 50 kronor per person och den 100-lappen kan vi ha roligare för", menar han. Soci Al svarar tillbaka med att påpeka att de faktiskt redan varit i kontakt med halva sin släkt och berättat om hur bra det var att resa med USA Travel Agency, vilken bra service de fick och hur nöjda de var. "Vi kommer ju att tappa huvudet om vi nu plötsligt säger till dem att vi inte ska åka med dem längre! Denna gång kommer ju dessutom han som vi bokade av själv att åka med som färdledare och om vi åker med dem igen en annan gång får vi sedan vara med på VIP-kvällarna". F. Alsk börjar tveka i sitt resonemang. Han hade nog tyckt att det varit ganska trevligt att följa med på den där VIP-kvällen. F. Alsk Lojalitet ångrar sig, det är ju trots allt alla hjärtans dag, och oftast brukar ju Soci Al Lojalitet ha rätt. F. Alsk börjar dessutom bli sugen på att få avsluta denna speciella dag så som sig bör. F. Alsk har nämligen länge drömt om att få ett barn som kan bli den person som han själv aldrig varit. F. Alsk har till och med tänkt ut ett namn han vet att Soci Al skulle tycka om. Barnet ska heta S. Ann Lojalitet! Den kvällen går de båda och lägger sig och kramas länge...

Vad är det som gör att Soci Al gång på gång vill tillbaka till samma resebyrå och envisas med att alltid boka nästkommande resa med "sin" resesäljare? Vad är det som gör att F. Alsk kan spendera timmar på att sitta framför datorn för att hitta en resa som är 50 kronor billigare? Vad kan en resebyrå göra för att fler personer ska omvändas från prisjägare till att uppskatta den kvalitet som resebyrån har att erbjuda? Med denna uppsats kommer mycket att klarna för läsaren och resebyråerna kommer, efter att ha studerat denna uppsats, få en ny uppfattning om hur arbetet med lojalitet ska fortskrida för att bli optimalt. Biljetten till denna uppsats har ni fått, nu börjar äventyret! Ready for take-off...

Problemformulering

Med flera miljoner resenärer blir det självfallet många aktörer som vill vara med att dela på försäljningskakan. Detta har lett till att det råder en paradox inom resebyråbranschen. Svenskarna reser som aldrig förr, och landets resebyråer gjorde under tredje kvartalet 2007 en resultatökning från 6,2 miljarder till 7,2 miljarder jämfört med samma period året innan – en ökning med 17 procent¹. Samtidigt upplever resebyråerna att konkurrensen är hårdare än någonsin och att varje aktör måste slåss för sin överlevnad - år 2002 fanns det inte mindre än 807 resebyråer bara i Sverige², och sedan dess har en mängd nya aktörer dykt upp, ofta i form av renodlade internetresebyråer, som alltså står utan kostnad för fysiska butiker och därför ofta kan konkurrera med lågprismetoder. Med så många aktörer behöver de traditionella resebyråerna trots sin goda tillväxt skapa sig konkurrensfördelar för att kunna plocka marknadsandelar från konkurrenterna och från olika substitut på marknaden³.

Internet omnämns oftast mer som en möjlighet än som ett hot för de traditionella resebyråerna då dessa kan utöka sina försäljningskanaler till att även omfatta den virtuella världen. De kan via sina hemsidor locka nya resenärer och erbjuda tjänster såsom dygnet-runt-öppet och information till befintliga resenärer.⁴ Men denna positiva bild som ofta anges av forskare delas inte alltid av personer som arbetar inom resebranschen, intåget av Internet ses där istället ofta som ett hot som slagit hårt mot marknaden.

Ett annat problem för resebyråbranschen är att kunder generellt inte är lojala mot reseföretag⁵. Detta beror bland annat på den höga konkurrensen inom branschen, men även på att kundernas switching-costs är väldigt låga⁶. Det är alltså svårt för företag att få kunder att gå från att bara vara nöjda till att dessutom vara lojala. Problemet för företag i allmänhet med att få kunder att bli lojala ligger i att det måste finnas incitament för kunden att bli lojal mot ett visst företag. Det är kunden som bestämmer när han eller hon är lojal, inte företagen⁷. Vad företagen dock kan göra är att skapa dessa lojalitetsincitament. Ofta görs detta med hjälp av lojalitetsprogram, som företag hoppas kommer att leda kunder vidare från sin nöjdhet och in i en långvarig relation med företaget. Att ha lojalitetsprogram har på vissa marknader mer eller mindre blivit ett måste⁸.

¹ Travel news (December 2007/Januari 2008), s. 12

² SCB-rapport NV 19 SM 0403 (2004), s. 7

³ Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 240-241

⁴ Andral-Ancion, A., Cartwright, P.A. & Yip, G.S. (2003), s. 36

⁵ Andréasson, M., Barrefelt, L. & Lindberg, A-L. (2005), s. 25

⁶ Hellstam-Segergren, T., Meza-Reyes, D. & Niklasson, E. (2007), s. 22

⁷ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 125

⁸ Morais, D.B., Kerstetter, D.L. & Yarnal, C.M. (2006), s. 384

Resebyråer har en betydande roll under kundens köpbeslutsprocess, men trots detta finns knappt någon forskning kring resebyråernas roll i den lojalitetsskapande processen⁹. Därför är det intressant att djupare granska kunskapsgapet gällande lojalitetsfrämjande åtgärder i form av lojalitetsprogram hos resebyråer.

Syfte och frågeställningar

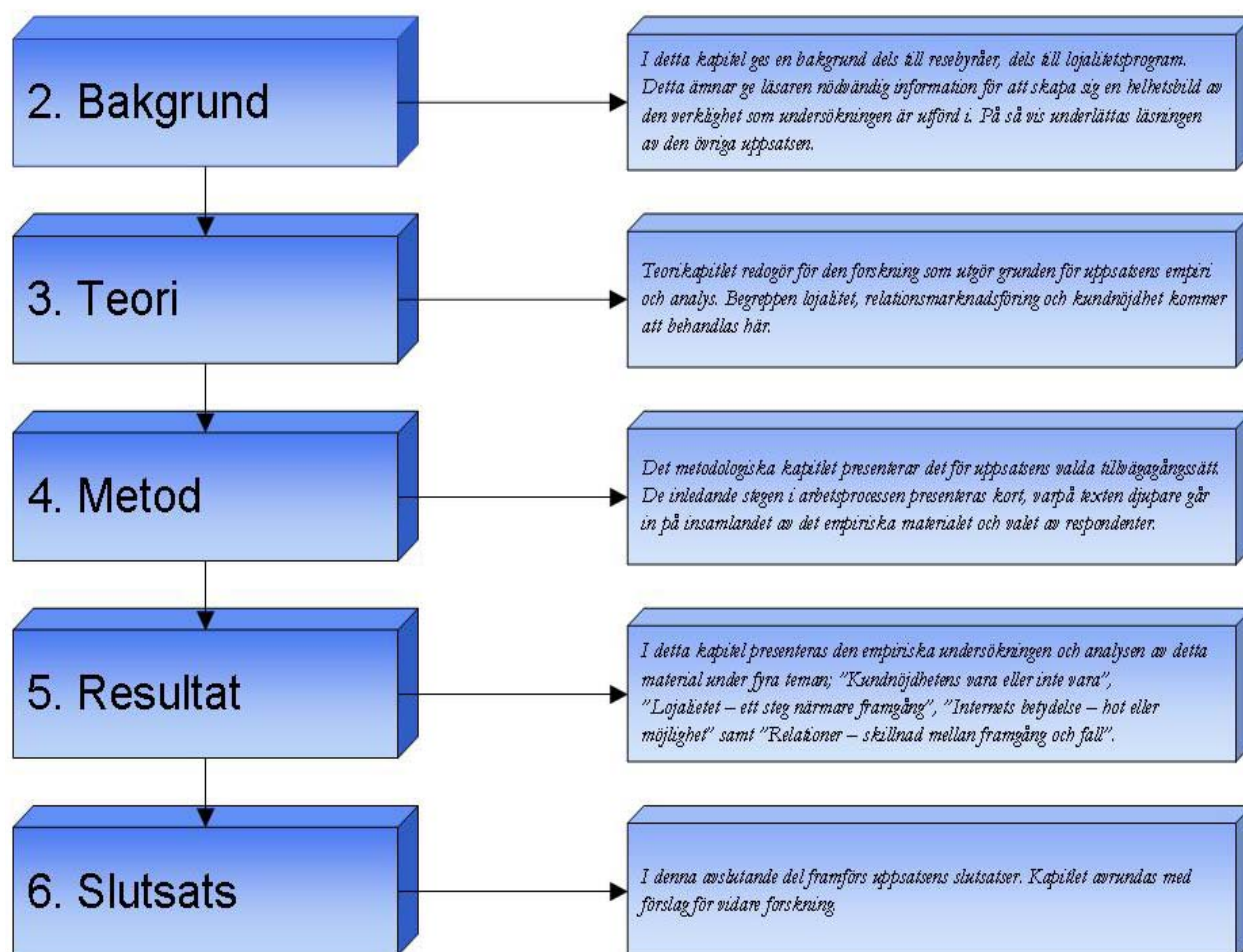
Syftet med undersökningen är att ur ett leverantörsperspektiv öka förståelsen för lojalitetsproblematik samt användningen av lojalitetsfrämjande åtgärder i en konkurrensutsatt men växande bransch. Detta leder fram till följande frågeställningar:

- Hur skiljer sig den praktiska bilden av lojalitet i den svenska resebyråbranschen på 2000-talet från befintliga teorier kring lojalitet?
- Hur kan resebyråer arbeta med påverkansbara faktorer för ett ökat kundnöjdhetsskapande, och är alla faktorer lika intressanta för detta?
- Vilka incitament är optimala för att en nöjd kund också ska bli långsiktigt lojal?

⁹ Moliner, M.A. et al (2007), s. 537

Disposition

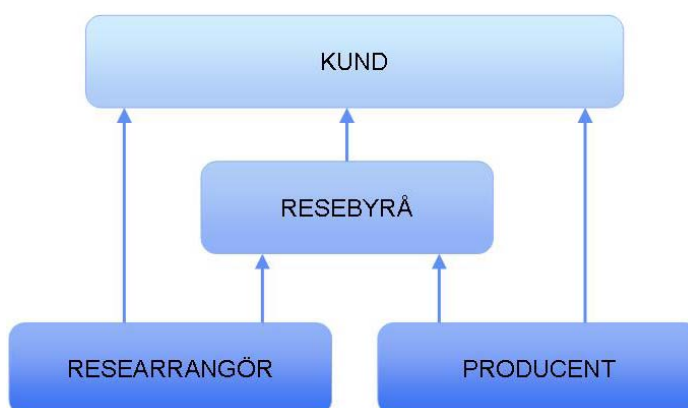
Denna uppsats kommer efter detta inledande kapitel att ha följande upplägg:



2. BAKGRUND TILL RESEBYRÅBRANSCHEN

De flesta människor som ska iväg på en resa kommer i kontakt med resebranschen. För att förstå hur denna bransch fungerar behövs en inledande uppdelning i olika delbranscher: *Producenten* är den som äger flyg, hotell eller båda delar. Denna kan välja att sälja sina resor på egen hand direkt till de utresande kunderna, via en resebyrå eller genom en researrangör (eller blanda de olika alternativen).¹⁰ En *researrangör* kombinerar däremot flera tjänster såsom flyg, hotell och logi i ett samlat paket som sedan säljs direkt till kunden - genom egna resebyråer eller via agenter. En av dessa agenter som förmedlar resetjänsten till slutkonsumenterna är den traditionella *resebyrån* utan egna resor.¹¹ En resebyrå är således ofta mer av en förmedlingscentral som oftast varken sätter egna priser eller har egna resor att erbjuda¹².

En resa kan vara ett avtal mellan å ena sidan kunden och å andra sidan en researrangör, en resebyrå eller en producent – beroende på hur kunden agerar vid köpet. Exempelvis träffar en kund ett avtal med en producent om han eller hon går direkt till Scandic och beställer rum, medan den kund som köper sin resa hos Ving gör affärer med en researrangör. Om



Figur 1: Delbranschernas samverkan med kunden

Källa: Ticket Travel Group Årsredovisning 2007

kunden däremot gör sina inköp hos Resia sker affären hos en resebyrå. Gemensamt för de olika delbranscherna är att de alla strävar efter en direktkontakt med slutkunden¹³. Ur en akademisk synvinkel kan det dock vara intressant att hålla isär begreppen och fokusera på ett specifikt område – i denna uppsats resebyrån som oberoende agent, en aktör som till skillnad från övriga aktörer lyckats väl med att skapa en bild av sig själv som en opartisk förmedlare av biljetter¹⁴.

De flesta turismforskare är överens om att turismen kommer att fortsätta växa, men att anledningen till resandet kommer att förändras. Redan idag kan trender urskiljas som kommer att påverka resandet i framtiden. Exempelvis förutspås kundernas årliga resande att ökas genom att

¹⁰ Ticket Travel Group AB Årsredovisning 2006, s. 6

¹¹ Fyall, A. & Garrod, B. (2005), s.115

¹² Aronsson, L. & Tengling, M. (2003), s. 87

¹³ Ticket Travel Group AB Årsredovisning 2007, s. 7

¹⁴ Bergman, M. (1996), s. 79

kunden väljer att företa både långresor och weekendresor.¹⁵ Det sammanlagda antalet resor per capita kommer således att öka i antal¹⁶. Samtidigt står resebyråbranschen inför förändringar. Det nya uppsvinget i resande kombinerat med hårdnande konkurrensförhållanden och teknologiska förändringar har lett till att resebyråerna märkligt nog tycks befinna sig på en marknad som samtidigt är präglad av både mognad och tillväxt.¹⁷

Konkurrensen inom resebranschen är tuffare än på länge. Många aktörer är med och vill ta del av denna lukrativa bransch. De traditionella aktörerna har på senare tid mött ny konkurrens, då nya aktörer såsom renodlade internetresebyråer tillkommit. Hur stort hot dessa utgör är dock omtvistat. Vissa hävdar att många kunder fortsatt vill ha det fysiska mötet med resesäljaren, och att acceptansen för att göra affärer över Internet är låg.¹⁸ Trots detta är internetresebyråerna fortfarande med och konkurrerar om kunderna. Även de traditionella resebyråerna kan dock dra nytta av Internet. Många har satsat på hemsidor, eftersom dessa kan fylla ut luckor som butiken inte kan hantera på egen hand, exempelvis i form av informationssökning som inte är direkt kopplad till resebyråverksamheten¹⁹. Många tror också att om en resebyrå lyckas kombinera smakfulla fysiska och virtuella miljöer kommer kunder också att gå in på resebyråns hemsida och boka sina resa.²⁰ Internet har på senare till och med kommit att ses som en förutsättning för den fysiska resebyråns överlevnad,²¹ undersökningar har visat att kunder ofta letar efter resor på Internet – de söker efter idéer och inspiration, men bokar sedan i butik eller över telefon²². Därför är det fortfarande viktigt för kunderna att det finns en fysisk resebyrå bakom internetsidorna²³. Dessa faktorer gör det än mer intressant att diskutera framtiden för de klassiska resebyråerna.

Konkurrensen på den mogna resebyråmarknaden har alltså hårdnat²⁴, samtidigt som provisionerna till resebyråerna minskat²⁵. Flyget har redan avskaffat sin provision till resebyråerna²⁶, och hotellen funderar i samma banor²⁷, även om hotellprovisionerna ännu finns kvar. En resebyrå arbetar således med provisioner från researrangörer och reseproducenter, men

¹⁵ Aronsson, L. & Tengling, M. (2003), s. 221

¹⁶ Frändberg, L. (2000), s. 21

¹⁷ ABTA Travel Statistics and Trends 2005, s. 1

¹⁸ Noboa, F. (2002)

¹⁹ Andal-Ancion, A., Cartwright, P.A. & Yip, G.S. (2003), s. 36

²⁰ O'Brien, H. (2007)

²¹ Álvarez, L.S., Diaz-Martin, A.M. & Casielles, R.V. (2007), s. 454

²² ABTA Travel Statistics and Trends 2005, s. 12

²³ Álvarez, L.S., Diaz-Martin, A.M. & Casielles, R.V. (2007), s. 461

²⁴ Andréasson, M., Barrefelt, L. & Lindberg, A-L (2005), s. 36

²⁵ Travel news (December 2007/Januari 2008), s. 11

²⁶ Noboa, F. (2002)

dessa provisioner skiljer sig åt, beroende på om det gäller en fristående resebyrå eller om byrån tillhör en kedja. Genomsnittet på provisionerna ligger på ungefär tio procent²⁸.

De fysiska resebyråerna kan placeras i olika kategorier beroende på hur stora och hur pass integrerade de är. Uppdelningen görs i multipla, mintipla²⁹ samt självständiga resebyråer. Multipla resebyråer dominerar marknaden i form av högst andel av den totala omsättningen.³⁰ Ofta har de över 100 butiker och verkar på ett nationellt plan. De ägs i de flesta fall av ett stort reseföretag och är centralt lokaliserade.³¹ Deras utbud av resor kompletteras av en stor mängd kringtjänster såsom hotell och hyrbilar, och i vissa fall äger de multipla resebyråerna även dessa kringtjänster. Exempel på resebyråer i denna kategori är Thomas Cook, TUI och My Travel, vilka har kontor i många städer i flera länder.³² Mintipla resebyråer tillhör mindre kedjor och är små nog att ha en lokal förankring. Detta gör att de ofta är starka på det regionala planet³³. Lokal marknadskänedom och hög grad av tillit från kunderna är signifikativt för dessa resebyråer. Dock är utbudet mindre hos de mintipla resebyråerna än hos de multipla, även om de fortfarande är stora nog att kunna få stordriftsfördelar. Resia och Ticket är exempel på mintipla resebyråer. Vad det gäller självständiga resebyråer är dessa vanligtvis fristående och har i regel ett litet men specialiserat utbud.³⁴ Det har blivit väldigt svårt för de självständiga resebyråerna att konkurrera mot de multipla och mintipla³⁵. Trenden hos de självständiga resebyråerna är därför att bli en del av ett konsortium. Samarbete på detta vis hjälper de självständiga resebyråerna att hantera sin konkurrenssituation, då självständiga resebyråer på så sätt kan ta del av samma skalekonomiska fördelar som övriga typer av resebyråer. Dock är trenden bland resebyråer att de små och självständiga resebyråerna minskar i antal, detta då de stora företagen ”äter upp” merparten av dessa.³⁶

Oavsett vilken typ av resebyrå som avses, kan den ses som ett ”researrangörernas skyltfönster” mot allmänheten. I dessa skyltfönster marknadsförs olika arrangörers resor med hjälp av affischer, kataloger och arrangemang. Om resebyrån lyckats väl med sin butiksutformning kan

²⁷ Travel news (December 2007/Januari 2008), s. 11

²⁸ Starkman-Ahlstedt, K. (2007), s. 11

²⁹ Denna term är vald på grund av brist på bättre svenskt ord. Det är en översättning av den engelska termen ”mintiples”, från Buhalis, D. (2001), s. 15

³⁰ BTEC National Travel and Tourism (2006)

³¹ Buhalis, D. (2001), s. 15

³² BTEC National Travel and Tourism (2006)

³³ Buhalis, D. (2001), s. 15

³⁴ BTEC National Travel and Tourism (2006)

³⁵ Swarbroke, J. (2001), s. 94

³⁶ BTEC National Travel and Tourism (2006)

själva resebyrån bli en upplevelse i sig som kunderna gärna tar sig tid att besöka.³⁷ För att uppnå detta är det extra viktigt för en resebyrå att kunna visa upp värdet av att ha ett komplett sortiment och en kompetent rådgivning³⁸. Till exempel tror forskare att antalet resor med eget upplägg kommer att öka, vilket förmodligen kommer att fordra en hög andel experthjälp³⁹. Med hjälp av sin expertis kan då resebyrån skapa en högre påverkan gentemot kund, vilket i sin tur gynnar researrangörerna. Detta anses dock vara något som resebyråerna behöver arbeta mer med.⁴⁰ Sammanfattningsvis skulle resebyråer kunna arbeta mer aktivt med att fokusera sina styrkor på att knyta till sig kunder på lång sikt, alltså att få dem att bli lojala.

De kunder som är mest lojala är också mest lönsamma⁴¹. Dessa kunder är billigare i drift,⁴² då väravningskostnaderna undviks och servicekostnaderna blir lägre⁴³. Detta beror på att lojala kunder blir mindre priskänsliga, spenderar mer och att de sprider en positiv bild av företaget till nya potentiella kunder i sin omgivning⁴⁴. En lojal resebyråkund kan till exempel generera över 50 000 USD under sin livstid.⁴⁵ Vidare kan ett företags lönsamhet öka med uppskattningsvis mellan 25 och 100 procent genom att behålla så få som fem procent fler av kunderna än tidigare⁴⁶. För varje år en kund stannar hos ett företag kan förtjänsten öka markant, vilket beror på att de initiala kostnader ett företag har för att skaffa en ny kund kan ta flera år att återhämta sig från.⁴⁷ Det sägs till och med att det kostar fem till sex gånger så mycket att få en ny kund än att behålla befintliga dito⁴⁸. Dessutom har man möjlighet att lära sig mer om långvarigt lojala kunder och ge dem mer personliga erbjudanden⁴⁹, vilket leder till ökad försäljning inom den befintliga kundgruppen⁵⁰. Det brukar också sägas att en femtedel av den befintliga kundstaben är att betrakta som mest lönsam, då den vanligen står för 80 procent av intäkterna⁵¹. Därför bör företag som vill ha lojala kunder fokusera på investeringar i service till denna femtedel av företagets kunder. Dessa kunder kommer i gengäms att vilja ge service tillbaka, och efterhand som leverantören och kunden investerar i varandra växer ett band av kärlek och status fram dem

³⁷ Aronsson, L. & Tengling, M. (2003), s. 87

³⁸ Campo, S. & Yagüe, M. (2008), s. 324

³⁹ Aronsson, L. & Tengling, M. (2003), s. 221

⁴⁰ O'Brien, H. (2007)

⁴¹ Holmberg, U. (2004), s. 27; O'Brien, L. & Jones, C. (1995)

⁴² O'Brien, L. & Jones, C. (1995)

⁴³ Feurst, O. (1999), s. 125

⁴⁴ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 2

⁴⁵ Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (2003), s. 395

⁴⁶ Reichheld, F.F. (1996), s. 33

⁴⁷ Noble, S.M. & Phillips, J. (2004), s. 290

⁴⁸ Grönroos, C. (2002), s. 146; Söderlund, M. (2001), s. 11; Butscher, S.A. (2000), s. 36

⁴⁹ Meyer-Waarden, L. (2008) s. 89

⁵⁰ Sharp, B. & Sharp, A. (1997), s. 474

⁵¹ McIlroy, A. & Barnett, S. (2000), s. 347

emellan, ett band som båda parter kommer att sträva efter att bibehålla.⁵² Dock är inte det faktum att en femtedel av kunderna är mest lönsamma liktydigt med att dessa kunder är de mest monogamt lojala – ofta är dessa konsumenter de mest lönsamma även för konkurrenterna⁵³. Företagen försöker därför skapa incitament för att kunden ska bli lojal mot det enskilda företaget. Detta görs vanligen med hjälp av lojalitetsfrämjande åtgärder i form av lojalitetsprogram.

Lojalitetsprogram

Det finns två huvudsakliga mål med lojalitetsprogram. Ett är att öka förtjänsten genom en ökad försäljning och/eller en ökad användning av produkten eller tjänsten.⁵⁴ Det andra målet är att förstärka relationen mellan kund och varumärke⁵⁵. På detta vis vill företagen behålla sina kunder. Det räcker att företaget uppnår ett av dessa mål för att resultatet ska öka nämnvärt⁵⁶. De flesta lojalitetsprogram satsar på att uppnå det första målet, ökad andel återköp, genom aggressiv marknadsföring och kampanjer⁵⁷. Initialt är det nämligen inte så svårt att skapa ett lojalitetsprogram och fylla detta program med medlemmar. Vad som däremot är svårt är att få lojalitetsprogrammet hållbart på sikt.⁵⁸ Däremot har företag visat sig mindre effektiva vad det gäller att skapa en känslomässig relation mellan kunden och företaget. Kontentan blir då förvisso ett ökat resultat, men lyckas företaget inte knyta kunderna till sig på lång sikt finns det risk för att kunderna försvinner igen så fort den första marknadsföringsvågen försvunnit.⁵⁹ Denna svårighet beror på att programmen ofta saknar en koppling både till företagets strategi och till kundens värdeskapande process⁶⁰.

På grund av det stora fokus företag idag lägger på kortsiktighet istället för på långsiktiga kundrelationer har lojalitetsprogram ofta fått kritik i affärspressen, där de omskrivs som billiga reklamknep och kortsiktiga jippon⁶¹. Vanligast av dessa ”knep” är kundkortet som dras vid varje köp och låter kunderna samla poäng som ger allt fler fördelar ju fler poäng som ackumuleras. Företagen vill på detta vis belöna sina trogna kunder och samtidigt locka nya kunder att starta ett medlemskap. Dessutom önskar företagen registrera och använda köpdata om kunden för att

⁵² Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 241

⁵³ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 4

⁵⁴ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 294-295

⁵⁵ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 130

⁵⁶ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 295

⁵⁷ Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 235

⁵⁸ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 132

⁵⁹ Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 235

⁶⁰ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 132

⁶¹ O'Brien, L & Jones, C. (1995)

kunna skapa specialanpassade erbjudanden.⁶² Denna databas är, rätt använd, en strategisk styrka som kan ge stora konkurrensfördelar⁶³. Kritiken ligger istället i att de lojalitetsprogram som använder sig av kundkort i flera fall erbjuder sina medlemmar rabatter som tidigare alla kunder erhöll utan motprestation i form av medlemskap⁶⁴. Kritikerna menar att de företag som implementerar lojalitetsprogram ofta tror att lojaliteten sitter i själva kundkortet, när den egentligen finns i relationen mellan kunderna och företagen⁶⁵.

Ytterliggare kritik som framförts är att om ett lojalitetsprogram fungerar så kommer detta genast att kopieras av konkurrenter, som alltså av rädsla för att bli utkonkurrerade kommer med ett identiskt erbjudande⁶⁶. Så småningom blir lojalitetsprogram något som står att finna överallt vilket leder till ett status quo på marknaden – konkurrenssituationen blir densamma som före införandet av det första lojalitetsprogrammet⁶⁷. Dessutom har samtliga aktörer efteråt fått betydligt högre kostnader för marknadsföring och drift, eftersom det är dyrt att starta och underhålla ett lojalitetsprogram om detta inte faktiskt leder till en högre grad av lojala kunder⁶⁸. Enligt detta synsätt gynnas ingen utom kunderna av lojalitetsprogram⁶⁹. Kunderna i detta fall kan plocka fördelar från samtliga aktörer utan att egentligen vara lojal mot någon. Dessutom kan lojalitetsprogram upplevas som något negativt av de kunder som eftersträvar omedelbar tillfredsställelse, och alltså inte vill vänta på den utdelning som kommer efterhand i ett lojalitetsprogram. Dessa kunder vill hellre ha låga priser och kan komma att uppfatta uppstarten av ett lojalitetsprogram som ett inkräktande på lågpristerritoriet.⁷⁰ Vissa branscher, däribland resebyråer, har dessutom ett extra problem genom att deras leverantörer ofta själva har egna lojalitetsprogram då researrangörerna själva befinner sig på en marknad med hög konkurrens⁷¹.

En anledning till att vissa lojalitetsprogram fungerar bättre än andra kan vara att olika typer av företag har olika möjlighet att få kunder som involverar sig i köpprocessen. Om graden av kundinvolvering är hög, fungerar också lojalitetsprogram bättre än om involveringsgraden är låg. Den huvudsakliga anledningen till att så är fallet är att köpen vid låg grad av involvering ofta sker av vana, medan köp med hög kundinvolveringsgrad ofta gör kunden mer mottaglig för att skapa

⁶² Gummesson, E. (1998), s.119

⁶³ Butscher, S.A. (2000), s. 19

⁶⁴ Davies, K. (2001) s. 124

⁶⁵ Feurst, O. (1999), s. 129

⁶⁶ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 5

⁶⁷ O'Brien, L. & Jones, C. (1995)

⁶⁸ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 303

⁶⁹ Meyer-Waarden, L. (2008) s. 90

⁷⁰ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 299

⁷¹ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 305

en relation med leverantören.⁷² Skillnaden kan exemplifieras i vanan att köpa Zoegas kaffe kontra att boka en resa hos en resebyrå. Hos en resebyrå är kundens involvering vid köpet alltså högt, både gällande köpbeslut (ska jag åka tåg eller flyga mellan Köpenhamn och Paris?) och märkesbeslut (ska jag flyga med SAS eller Air France?). Hög kundinvolvering uppkommer hos en resebyrå eftersom kunden tar en relativt hög risk (semester är dyrt), komplexiteten på en resa är hög och standarden på olika resmål kan skilja sig åt markant, och vanligtvis finns ingen möjlighet för kunden att lämna sin semesterresa om den inte duger. Dessutom gör den tid och de pengar som spenderas på resmålet att kunden tvingas välja bort andra alternativ, som exempelvis att köpa en soffa eller bygga om köket.⁷³ Trots problematiken kring lojalitetsprogrammen tyder idag allt på att lojalitetsprogram kommit för att stanna och allt fler företag spenderar stora summor på att utveckla programmen⁷⁴.

⁷² Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 16

⁷³ Laws, E. (2001), s. 64

⁷⁴ O'Brien, L & Jones, C. (1995)

3. VÄGEN TILL EN LOJAL KUND

Begreppen lojalitet och relation är två närbesläktade begrepp som ofta används synonymt. Dock är begreppet relation mer övergripande än lojalitet och betonas av den kritiska aspekten ömsesidighet till skillnad från lojalitet som istället avser en aktörs förhållande till ett objekt.⁷⁵ Båda begreppen är dock intressanta för denna uppsats, varför båda kommer att behandlas. Teorin har delats in i tre block; lojalitet, relationsmarknadsföring samt kundnöjdhet, tre begrepp vars goda integrering och användbarhet för uppsatsens syfte valts exklusivt för undersökningen i denna uppsats. Kapitlet börjar således med en djupare diskussion kring begreppet lojalitet varefter relationsbegreppet kommer behandlas i form av relationsmarknadsföring. Därpå följer en mer ingående bild av hur kunder blir nöjda och vad som behövs för att kunder ska uppleva att de mötts av god kvalitet i ett möte med säljaren. Extra viktiga är de kvalitetsaspekter som säljaren kan påverka direkt, varför dessa därpå behandlas mer ingående. Slutligen följer en kort diskussion om vägen från nöjd till lojal kund.

Lojalitet

Termen lojal har sin grund i franskans *loi* som innebär att vara lagenlig⁷⁶, och forskare har diskuterat begreppets innebörd i nästan 100 år. Inom turism och rekreation är lojalitet dock ett något yngre begrepp som använts sedan slutet av 1980-talet. Den tidiga forskningen fokuserade enbart på kunders återköpsfrekvens, men kom snart även att inkludera psykologiska faktorer.⁷⁷ Idag används begreppet ständigt i vårt vardagsspråk, dock även med flera synonymer såsom hängiven, pålitlig och tillgiven. Oavsett användningsområde krävs dock *en aktör* med någon slags *vilja*, någon typ av *objekt* till vilken aktörens vilja riktar sig och slutligen ett förhållande över *tiden* för att det ska kunna vara tal om lojalitet.⁷⁸ Lojalitet ska inte heller blandas ihop med nöjdhet. En hög grad av kundnöjdhet är nödvändigt men inte en självklarhet för att det ska leda till lojalitet. Det är emellertid ofta så att ju högre tillfredsställelse, desto mer reduceras riskerna för illojalitet.⁷⁹

Ett flertal forskare ställer sig frågande till vad man i dagens samhälle egentligen vet om kunders lojalitet och menar att kunskapen inom området inte är tillräckligt utvecklat. Forskare har exempelvis funnit över 50 olika mått på vad varumärkeslojalitet är⁸⁰, vilket tydligt visar att det inte finns en klar bild av vad lojalitetsbegreppet innebär. En annan kritik som riktats är att det inte har

⁷⁵ Söderlund, M. (2001), s. 28

⁷⁶ Feurst, O. (1999), s. 125

⁷⁷ Morais, D.B., Kerstetter, D.L. & Yarnal, C.M. (2006), s. 379

⁷⁸ Söderlund, M. (2001), s. 24-26

⁷⁹ Gilbert, D. (2003), s. 194

⁸⁰ Jacoby, J. & Chestnut, R.W. (1978), s. 33

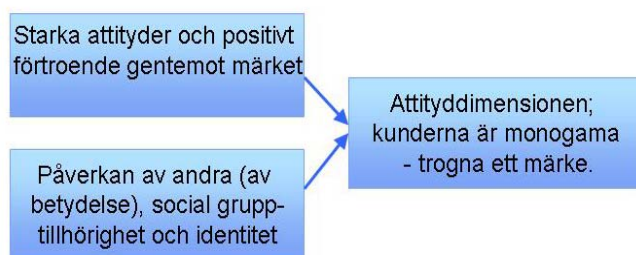
skett några större vetenskapliga framsteg inom forskningen kring lojalitet trots att begreppet funnits i över 70 år. Definitionerna är allt för generella och den forskning som än så länge lyfts fram har inte kunnat ge en förståelse för hur lojalitet utvecklas över tid.⁸¹ Eftersom lojalitet är ett flytande begrepp bör det egentligen betraktas utifrån olika dimensioner, snarare än med hjälp av olika definitioner⁸².

Dimensioner istället för definitioner av lojalitet

För att komma tillrätta med vad lojalitet innebär kan tre olika dimensioner urskiljas, vilka ger en mer rättvisande bild än vad definitioner kan göra. Dessa är: tankar och känslor kring varumärket (attityddimensionen), handlingar; hur kunden historiskt handlat (beteendedimensionen) och kombinationen; inköp baserade på omständigheter, inköpsituation samt kundens karaktäristika (situationsdimensionen)⁸³.

Attityddimensionen

Lojalitetsdefinitioner inkluderar ofta endast kundens beteende i den fysiska världen, men även den mentala världen har varit föremål för forskning som skapat en syn på lojalitet som något tagit form ur kunders attityder. Inom denna attitydsbaserade dimension ses det som vitalt att skilja på ”sann” och ”falsk” lojalitet. Två kunder som handlar en vara exakt samma antal gånger under en period kan beteendemässigt ses som lika lojala, men om den ena är ”falskt” lojal och saknar känslomässiga band till produkten kan hon eller han enkelt byta leverantör så fort ett annat alternativ dyker upp. En ”sann” lojal kund däremot är inte lika benägen att byta produkt och



Figur 2: Attityddimensionen

Källa: Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 296

stannar troligen längre i slutändan.⁸⁴ Den sant lojala kunden är mycket positivt inställd till företaget⁸⁵, och sprider även positiva bilder av företaget till sin omgivning vilket lockar nya kunder och leder till att fler produkter köps⁸⁶. Kunderna blir således förespråkare för företagets varumärke, vilket ger mycket

mer än en reklamkampanj är kapabel att göra.⁸⁷ Den falskt lojala kunden har inte denna positiva inställning – trots att båda kunderna gör sina inköp regelbundet⁸⁸.

⁸¹ Söderlund, M. (2001) s. 13

⁸² Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 123

⁸³ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 295

⁸⁴ Söderlund, M. (2001), s. 29

⁸⁵ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 125

⁸⁶ Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 241

⁸⁷ Grönroos, C. (2002), s. 297

Attityddimensionen fokuserar på att kundens attityd och strävan efter grupptillhörighet är drivkrafterna bakom köpbeteendet⁸⁹. Detta innebär att kunder sätter produkters sociala värde framför dess funktionella värde⁹⁰. I valet av livsstil och social grupptillhörighet ingår det ofta val av vissa produkter för att visa vilken grupp kunden tillhör, eller vill tillhöra - så kallad iögonfallande konsumtion. Detta är en gammal företeelse. För nästan ett sekel sedan företogs etnografiska studier på USA's nyrika som visade att dessa konsumerade för att visa sin sociala grupptillhörelse.⁹¹ Idag har detta konsumtionsfenomen anammats av många, inte minst i Hollywood där företag genom produktplaceringar i filmer får konsumenter (ofta unga som vill förknippa sig med sin hjälte) att handla ett visst varumärke⁹².

Attityderna är mer applicerbara på sällanköpsvaror än vad de är på dagligvaror, även om undantag finns.⁹³ Läskindustrin med Coca-Cola i spetsen har exempelvis delvis lyckats skapa en relation till sina kunder⁹⁴. Företag strävar efter att kunder ska bli monogama till ett varumärke, det vill säga att exklusivt välja detta

Lojalitet är i huvudsak en attityd som ibland leder till att en relation skapas med varumärket

Uncles, M.D., Dowling, G.R & Hammond, K. (2003), s. 295

märke, och försöker därför öka sin försäljning genom att stärka kundernas tro på märket. Företagen eftersträvar alltså en hög andel kunder med stark positiv attityd till varumärket⁹⁵. Denna kundgrupp anses vara extra lönsam då den sägs konsumera mycket (eller ofta).⁹⁶ Ett stort antal undersökningar har dock visat att det är ovanligt med kunder som har en hundra procentig lojalitet till ett enda objekt på marknaden⁹⁷. Därför är det också orealistiskt att ha en hundra procentig lojalitet som målsättning – det är en utopi för de flesta företag⁹⁸. Denna utopi är emellertid flitigt använd i litteratur kring relationsmarknadsföring (även om den empiriska forskningen är sparskrapad⁹⁹) och gör att attityddimensionens extremitet mynnar ut i begreppet hyperlojalitet¹⁰⁰, vilket innebär att varumärket blir en så stor del av personens liv att det kan jämföras med en religion¹⁰¹.

⁸⁸ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 125

⁸⁹ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 297

⁹⁰ Ibid., s. 301

⁹¹ Aldridge, A. (2003), s. 65-66

⁹² Ibid., s. 149-151

⁹³ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 297

⁹⁴ Söderlund, M. (2001), s. 84

⁹⁵ Campo, S. & Yagüe, M. (2008), s. 319

⁹⁶ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 2

⁹⁷ Söderlund, M. (2001) s. 46; Dowling, G.R. & Uncles, M.D. (1997), s. 6

⁹⁸ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 123

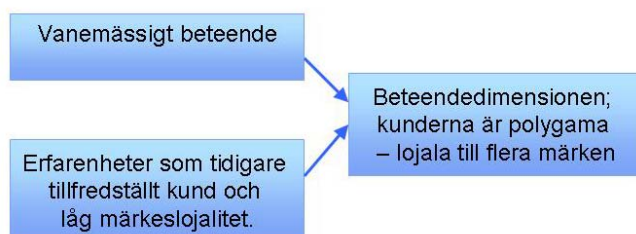
⁹⁹ Oliver, R.L. 1999

¹⁰⁰ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 298

¹⁰¹ Söderlund, M. (2001) s. 16-17

Attityddimensionen innebär alltså att företag bör eftersträva en sann lojalitetskänsla hos flertalet kunder, för att på så vis öka sin försäljning. Dock är det inte i första hand kunders attityder som genererar inkomster, utan deras faktiska inköpsmönster. Därför följer nu en fördjupning inom attityddimensionens motsats: beteendedimensionen.

Beteendedimensionen



Figur 3: Beteendedimensionen

Källa: Uncles, M.D., Dowling, G.R., Hammond, K. (2003). s. 296

Inom denna dimension tas ingen hänsyn till huruvida lojaliteten kan upplevas som ”sann” eller ”falsk”¹⁰². Det emotionella motivet till köpet försvinner i och med att fokus flyttas bort från attityddimensionen¹⁰³. Istället mäts kunders köpvanor för att dra slutsatser utifrån dessa. Fokus ligger således istället

enbart på historisk data¹⁰⁴. Arbetet förenklas av befintlig statistik över köpvanor – materialet finns redan och kan bearbetas på ett sätt som tillfredsställer kraven på reliabilitet.

Resultat av undersökningar gjorda utifrån denna begreppsbildning har visat att konsumenter är vanemänniskor¹⁰⁵. Detta innebär att en kund som blir tillfredsställd av sin upplevelse av en produkt även fortsättningsvis väljer denna, och fortsätter vara nöjd. Dock är det viktigaste för kunden aldrig märket, utan snarare varans grad av behovsuppfyllelse. Detta innebär att om en butik har slut på en vara från ett specifikt märke, väljer kunden ändå att handla där och då, men väljer denna gång en likvärdig vara av ett annat märke. På så sätt kan kunden samtidigt vara lojal mot flera konkurrerande varumärken, alltså vara polylojal.¹⁰⁶

Lojalitet uttrycks huvudsakligen i termer av avslöjande beteende, exempelvis tidigare köphistorik
Uncles, M.D., Dowling, G.R & Hammond, K. (2003), s. 295

Situationsdimensionen

Det bästa sättet att nå lojalitet hos kunder är, enligt denna syn, att skapa en relation mellan attityd och beteende - och dessutom ta hänsyn till olika situationsvariabler. En starkt positiv attityd gentemot ett specifikt märke behöver exempelvis inte ge en stark prognos om att märket kommer att väljas även vid nästa inköpstillfälle. Det finns istället flera olika faktorer som bestämmer vilka

¹⁰² Holmberg, U. (2004), s. 35

¹⁰³ Riley, M. et al (2001), s. 24

¹⁰⁴ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 297

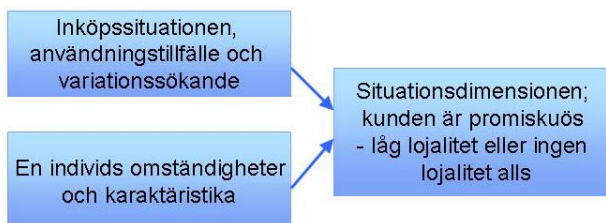
¹⁰⁵ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 125

¹⁰⁶ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 301

märken som är attraktiva i olika situationer. Exempel på situationsvariabler är kundernas nuvarande omständigheter, deras karaktäristika samt den gällande inköpssituationen.¹⁰⁷

Individens karaktäristik reflekteras i önskan efter variation, vanor, behovet av att anpassa sig och tolerans för risktagande.¹⁰⁸ De individuella omständigheterna innefattar budgeten (exempelvis kan ett visst märke anses vara för dyrt) och tidspressen (det vill säga behovet att köpa ett märke i en viss kategori vid nästa möjliga inköpstillfälle).

Inköpssituationens påverkan innefattar produktens tillgänglighet, erbjudanden och avtal samt det specifika användningstillfället, det vill säga om produkten ska användas för personligt bruk, som present eller något annat.¹⁰⁹



Figur 4: Situationsdimensionen

Källa: Uncles, M.D., Dowling, G.R., Hammond, K. (2003). s. 296

Ofta handlar ett köp av en vara eller tjänst att en kund vill tillfredsställa sina behov, vilket är en del av individens karaktäristika¹¹⁰. Behovet kan till exempel utgöras av att vara tvungen att köra bil hem från en sammankomst, varpå valet görs att dricka lättöl den kvällen. För att tillfredsställa sitt behov spelar det då ingen roll vilket märke ölen har, eftersom behovet inte är korrelerat till produkten i sig, utan dess egenskaper, här att låta den som dricker ölen förbli nykter.¹¹¹ Behov

Köpet anpassas av individens karaktäristika, hennes omständigheter och inköpsituationen
Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 295

kan även förändras långsiktigt. Exempelvis vill en vuxen man inte ha samma leksaker som han tränade efter som barn och en rökare som slutar med denna ovana kommer inte längre behöva inhandla cigaretter.¹¹² Det finns flera olika grader av behov och de brukar vanligtvis delas upp i tre olika nivåer; låg, mellan och

hög. På den lägsta nivån återfinns produktattribut (färg, storlek) och på mellannivån finns de önskvärda konsekvenserna av attributen (förenklad hantering). Den högsta nivån omfattar de bakomliggande mål som kunden vill uppnå (frihet, lycka, ett meningsfullt liv) och det är tillfredställelsen av högnivåbehoven som har störst potential att skapa en stark lojalitet.¹¹³

¹⁰⁷ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 298

¹⁰⁸ Oliver, R.L. (1999)

¹⁰⁹ Uncles, M.D., Dowling, G.R., Hammond, K. (2003), s. 298

¹¹⁰ Söderlund, M. (2001), s. 84

¹¹¹ Dowling, G.R. & Uncles, M.D. (1997), s. 8-9

¹¹² Oliver, R.L. (1999)

¹¹³ Söderlund, M. (2001) s. 85

Dimensionernas syn på lojalitetsprogram

De olika dimensionerna har olika syn på huruvida lojalitetsprogram fungerar. Attityddimensionen menar att lojalitetsprogram i princip alltid är bra, eftersom hänsyn endast tas till kundens attityd gentemot ett varumärke. Lojalitetsprogram bör här vara designade så att kundens band till företaget stärks och binder kunden till sig med monogam lojalitet¹¹⁴. Det finns forskare som menar att kunder inte vill vara med i många olika lojalitetsprogram, och inte heller vänta i årtal innan de kan lösa ut sina belöningar. Istället verkar det enligt dessa forskare som om kunderna fokuserar på ett eller ett fåtal bonusprogram.¹¹⁵ Inom exempelvis flyget är lojalitetsprogrammen väl utvecklade. Här har en undersökning visat att 70 procent av flygkunderna endast är med i ett lojalitetsprogram¹¹⁶. Dock är det de kunder som flyger minst – infrequent flyers – som är mest monogama. I flygbranschen tycks alltså de monolojala kunderna vara de minst lönsamma.¹¹⁷ Även utanför flygbranschen är de monogamt lojala kunderna få. De flesta kunder är istället polygamt lojala mot flera lojalitetsprogram¹¹⁸.

Beteendedimensionen har en mer defensiv syn på lojalitetsprogram. Ett motiv för att använda sig av beteendedimensionen istället för någon av de andra dimensionerna för att beskriva hur lojalitetsprogram fungerar, är att lojalitetsprogram i realiteten belönar kundernas beteende, inte vad dessa kunder eventuellt tycker och tänker om märket. Eftersom lojalitetsprogram belönar ett visst beteende, stimuleras även detta beteende till att upprepas.¹¹⁹ Med andra ord blir den som får bonuspoäng av att handla i en viss butik mer benägen att handla där igen för att öka sitt poänginnehav. Dessutom minskas benägenheten att handla i de butiker där kunden inte får några belöningar. På så sätt stannar kunden inom lojalitetsprogrammets gränser och konsumerar där.¹²⁰ För att kunder ska ändra sitt beteende och förbli lojala krävs således långsiktiga förmåner för kunden¹²¹.

Situationsdimensionen är kritisk till lojalitetsprogram och menar att dessa leder till problem eftersom de ofta innebär att företag behandlar alla sina kunder lika och erbjuder dem samma belöningar - oavsett hur mycket kunderna spenderat eller hur länge de har varit kunder. Ett företag som erbjuder belöningar till alla kunder slösar bort resurser på att övertillfredsställa de

¹¹⁴ Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 235

¹¹⁵ O'Brien, L. & Jones, C. (1995)

¹¹⁶ Knutsson, M., Linqvist, S. & Nilsson, S. (2007), s. 27

¹¹⁷ Uncles, M.D., Dowling, G.R. & Hammond, K. (2003), s. 302

¹¹⁸ Dowling, G.R. & Uncles, M.D. (1997), s. 6

¹¹⁹ Sharp, B. & Sharp, A. (1997), s. 474

¹²⁰ Sharp, B. & Sharp, A. (1997), s. 475

¹²¹ O'Brien, L. & Jones, C. (1995)

mindre lönsamma kunderna samtidigt som de mer lönsamma kunderna undertillfredsställs. Detta resulterar självklart i att de mer lönsamma kunderna blir missnöjda och till sist lämnar företaget medan de mindre lönsamma kunderna stannar och tunnar ut företagets vinst. Företag gör även felet att komma med fantastiska erbjudanden till nya kunder, utan att sätta upp hinder mot att

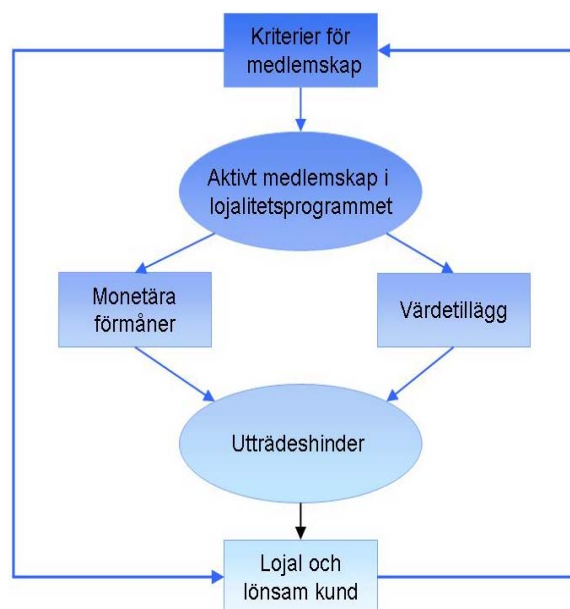
/.../ den som går med i klubben på grund av en prissänkning, är den förste att gå ur när närmaste konkurrenten har ett ännu bättre pris!
Butscher, S.A. (2000), s. 72

enbart gå med för att utnyttja erbjudandet och sedan hoppa av. Det finns en typ av kund som alltid är ute efter att finna de lägsta priserna, oavsett vad som konsumeras. Detta gäller naturligtvis även för resebranschen. Detta har istället lett till att vissa kunder har blivit experter på att få någonting för ingenting. Dessa kunder har kommit att kallas för ”ständiga

bytare” och utgör idag ett eget kundsegment som rutinemässigt väljer produkter efter lägsta pris. Det finns inget företag som skulle kunna skapa lönsamhet av dessa kunder på lång sikt.¹²²

Oavsett val av lojalitetsdimension att se lojalitetsprogram utifrån, kan en del gemensamma riktlinjer urskönjas. Flertalet forskare menar att ett välde signerat belöningsprogram bör fokusera på att attrahera de mest värdefulla kundsegmenten, och att företaget som implementerar programmet samtidigt bör spara pengar genom att sätta upp hinder för de segment som är mindre värdefulla.¹²³ Lojalitetsprogrammet

kan på så vis bli självsegmenterande¹²⁴. De värdefulla kundsegmenten kan vidare ge företaget feedback och företaget kan i sin tur ge kunden en högre status, exempelvis genom bättre och mer personliga service¹²⁵. Genom dessa ömsesidiga investeringar varar också relationen längre, vilket i slutändan leder till ännu högre lojalitet¹²⁶. Kunden är således aktiv i medlemskapet och aktiviteten belönas i detta fall av ett värdetillägg: en ickemonetär belöning från programinnehavaren. Exempel på ickemonetära belöningar är



Figur 5: Lojalitetsprogrammets funktion

Källa: Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 135

¹²² O'Brien, L. & Jones, C. (1995)

¹²³ Ibid.

¹²⁴ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 134

¹²⁵ Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 236

¹²⁶ Ibid., s. 237

medlemstidningar, kundevenemang och specialprodukter. Dessa belöningar är svårkopierade, vilket skapar konkurrensfördelar för programinnehavaren.¹²⁷ I specialfall kan värdetillägget även bestå av en ekonomisk fördel för kunden – kriteriet för detta är dock att kunden uppfattar att exempelvis en prisreduktion kommer spontant från företagets säljare och endast gäller denna kund och i denna stund. Då uppfattar kunden prisreduktionen endast som ett medel genom vilket säljaren visar henne sin uppskattning.¹²⁸

Andra typer av monetära belöningar, som innebär att kunden exempelvis får ett bättre pris än hos konkurrenterna, har i och för sig fördelen att de direkt kan uppfattas av alla kunder och är därmed väldigt konkreta, men detta skapar inte köptrohet.¹²⁹ Dessutom är dessa monetära förmåner inte kopplade till medlemskapets längd och ett aktivt deltagande. Utträdes hinder saknas således här.¹³⁰ Ett framgångsrikt lojalitetsprogram behöver därför skapa utträdes hinder i form av switching-costs, som gör att kostnaderna att byta leverantör blir högre än värdet av fördelarna som erbjuds av konkurrenterna. Exempelvis används ackumulerade poängsystem som byggs på över tid.¹³¹ Dessa poängsystem bygger på frekvens, det vill säga köphistorik under en viss tid, och är ett vanligt sätt att belöna kunden på.¹³² Vad som dock bör beaktas är vilka som faktiskt går med i lojalitetsprogram, eftersom inträdet är kundens val, inte programinnehavarens.¹³³ Det kan mycket väl vara så att det främst är kunder som redan är lojala som går med i lojalitetsprogrammet. Om så är fallet är det ju något annat än lojalitetsprogrammet som gör kunden lojal, vilket får till följd att programinnehavaren ger bort onödiga belöningar till kunderna - som skulle ha varit lojala i alla fall.¹³⁴

Åsikterna om vilken belönings typ som är den optimala går isär. Direkta belöningar förespråkas ibland, forskare menar att uppskjutna belöningar inte har lika stor effekt.¹³⁵ Andra påpekar vikten av att poängen byggs på över tid. Oavsett vilket måste företagen, för att få sina lojalitetsprogram att bli lönsamma, skapa ett system där kunderna ständigt blir uppdaterade om förmånerna i programmet och på så vis bli motiverade av att tjäna in dessa.¹³⁶ Många lojalitetsprogram erbjuder belöningar som gör kunderna lojala till själva lojalitetsprogrammet istället för till företaget som

¹²⁷ Butscher, S.A. (2000), s. 73

¹²⁸ Bäckström, K & Johansson, U. (2006), s. 425

¹²⁹ Butscher, S.A. (2000), s. 72

¹³⁰ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 134-135

¹³¹ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 16

¹³² Söderlund, M. (2001) s. 130

¹³³ McIlroy, A. & Barnett, S. (2000), s. 349

¹³⁴ Söderlund, M. (2001) s. 135

¹³⁵ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 11

¹³⁶ O'Brien, L & Jones, C. (1995)

startat programmet. När belöningen sedan väl är uppnådd försvinner kundens motiv till att vara fortsatt lojal. Därför tvingas företaget ständigt skapa nya värdefulla förmåner för att behålla kunderna.¹³⁷ Det är därför många hävdar att det inte ska gå att ta del av belöningen med detsamma. Själva tanken med lojalitetsprogram är naturligtvis att skapa ett värde för kunden och företaget. Värdet skapas genom att minimera förluster och öka vinsten. Allt detta sammantaget gör att ju mer poäng kunden samlar, desto mer vill denne fortsätta samla poäng – för att minimera sina förluster.¹³⁸

Relationsmarknadsföring

Begreppet relationsmarknadsföring introducerades under 1980-talet som en strategi för att attrahera och behålla kundrelationer¹³⁹. Denna typ av marknadsföring växte fram på grund av att de flesta branscher, däribland resebranschen, utsattes för en allt hårdare konkurrens - företagen hade inte längre råd att se kunderna som en förbrukningsbar resurs¹⁴⁰. Allt fler företag började därmed sträva efter att få en lojal kundbas.¹⁴¹ Idag anses relationsmarknadsföring vara en viktig komponent för resebyråers överlevnad på sin hårda marknad¹⁴².

Idag kännetecknas relationsmarknadsföringen av en förändrad syn på vad värde innebär för kunden. Där kunden tidigare sågs som en passiv aktör ingår denna idag som en naturlig del av den värdeskapande processen. Kunden är alltså en aktiv deltagare som själv påverkar sin individuella upplevelse.¹⁴³ För företaget gäller det att utveckla sina kundrelationer¹⁴⁴, och på så sätt stödja

Being market driven will no longer be enough, the new leaders will be relationship driven

Rapp, S. & Collins, T. i
Blomqvist, R., Dahl, J. &
Haeger, T. (2004), s.25

kundens värdeskapande och bidra till att kunden får positiva upplevelser. Detta bidrar i sin tur till att kunden stannar kvar längre hos företaget,¹⁴⁵ vilket även innebär en ökad lojalitet bland kunderna och medför en förbättrad lönsamhet för företaget¹⁴⁶.

Målet med relationsmarknadsföring som strategi är således att företaget ska etablera och utveckla kundrelationer¹⁴⁷. Emellertid är det viktigt att komma ihåg att inte alla relationer är lönsamma¹⁴⁸.

¹³⁷ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 10

¹³⁸ Söderlund, M. (2001) s. 132

¹³⁹ Morais, D.B., Kerstetter, D.L. & Yarnal, C.M. (2006), s. 380

¹⁴⁰ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s.120

¹⁴¹ Ibid.

¹⁴² Álvarez, L.S., Diaz-Martin, A.M. & Casielles, R.V. (2007), s. 460

¹⁴³ Ibid.

¹⁴⁴ Ibid.s. 454

¹⁴⁵ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 40

Relationsmarknadsföringen innefattar därför även att på ett medvetet sätt arbeta för att utveckla lönsamma relationer¹⁴⁹. Detta för att ömsesidiga värden och en konkurrens fördel ska kunna ta form i de relationer som anses vara lönsamma¹⁵⁰. Effekterna av relationsmarknadsföring blir som tydligast på en mogen marknad, exempelvis resemarknaden, där tillgången till nya kunder minskar, eftersom detta ökar betydelsen av kundlojalitet.¹⁵¹

Det finns tre olika nivåer av relationsmarknadsföring som företag kan välja att utforma. Ju högre nivå, desto större potentiella fördelar och desto starkare kundlojalitet. *Första nivån* karaktäriseras av att företaget i första hand använder priset för att locka kunder och höja deras upplevda värde. Denna strategi används ofta av butikskedjor inom detaljhandeln och hotell som exempelvis använder sig av stamgästprogram med fria övernattningar. Det finns dock flera nackdelar med denna strategi då priset är det element som är lättast att kopiera av andra samt att priset oftast inte bidrar med några bestående konkurrens fördelar.¹⁵² *Andra nivån* kombinerar priset med andra åtgärder för att etablera sociala band med kunden. Företaget ser inte längre kunden som en i mängden utan som en individ med unika behov. Företaget vill med andra ord på denna nivå tillgodose kundens önskemål och behov på ett mer personligt sätt. Målet är därför att bygga upp ett långsiktigt förtroende som i sin tur leder till att relationen får ett djupare värde för kunden. *Tredje nivån* av relationsmarknadsföringen innebär att företaget utöver de sociala och finansiella banden även knyter strukturella band med kunden. Detta innebär att tjänsteleveransen blir det viktigaste marknadsföringselementet, vilket i sin tur leder till att kostnaderna för kunden att byta leverantör ökar drastiskt. Företaget tillhandahåller kunden med ett värdeökande system som kunden inte kan använda på egen hand och som inte går att få tag i på annat håll.¹⁵³

Relationsmarknadsföring har för många blivit ett ledord för hur lojalitet skapas, men alla håller inte med. Kritiker menar att perspektivet är alltför leverantörsorienterat. Ofta fokuserar relationsmarknadsansatserna på leverantörens nytta av en långsiktig relation medan kundens perspektiv glöms bort. Många gånger kanske kunden inte ens vill ha en relation och definitivt ingen långsiktig sådan.¹⁵⁴ Forskare har diskuterat att kunder är mer intresserade av en relation om

¹⁴⁶ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 166

¹⁴⁷ Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (2003), s. 390

¹⁴⁸ McIlroy, A. & Barnett, S. (2000), s. 348

¹⁴⁹ Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (2003), s. 390

¹⁵⁰ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 27

¹⁵¹ Ibid., s. 33

¹⁵² Ibid., s. 31

¹⁵³ Ibid., s. 33

¹⁵⁴ Söderlund, M. (2001), s. 18

transaktionen är förknippad med en hög grad av risktagande¹⁵⁵, exempelvis vid ett inköp av en dyr resa. Kunden vill bli försäkrad om att de pengar som spenderas faktiskt kommer att resultera i att resan blir av.¹⁵⁶ En väsentlig del av relationsmarknadsföringen bygger således på lojalitet. Med rätt relationsmarknadsföringsinsatser skapar företag en lojal kundbas med hög återköpsfrekvens¹⁵⁷. Men för att få återköp krävs ett första inköp. Genom att skapa rätt förutsättningar för en nöjd kund under detta inköp läggs grunden för kundens intresse och mottaglighet för relationsskapande på sikt.

Kundnöjdhet

Forskare vet mycket lite om hur lojalitet faktiskt skapas¹⁵⁸, förutom att relationsmarknadsföring är ett medel för att nå dit. Ett vanligt påstående är ”att nöjda kunder är lojala kunder”. Detta är emellertid långt från hela sanningen. Nöjdhet är ett temporärt tillstånd som infinner sig vid konsumtionen av en produkt eller tjänst. Först när en kund uppnått ett varaktigt preferensstadium så starkt att han eller hon blivit fast besluten att försvara företaget i fråga, kan kunden sägas vara lojal.¹⁵⁹ Självklart är kundnöjdhet en väsentlig faktor för att grundlägga lojalitet, men inte den enda¹⁶⁰. Lojala kunder är alldeles säkert nöjda kunder, men att vara nöjd leder inte automatiskt till att en kund blir lojal¹⁶¹. Således behövs även andra faktorer för att en lojalitet ska uppstå, såsom en kunds vilja och styrka att ta beslut och även kundens sociala relationer. Först när dessa vägs in med kundnöjdheten kan lojalitet uppstå.¹⁶² Bara inom beteendedimensionen står det att finna missnöjda kunder som ändå är lojala. Detta beror på att de, förmodligen i brist på möjlighet till något annat, har ett lojalt beteende gentemot ett visst företag. Exempelvis kan de som bara hinner handla i den matbutik som stänger sist på kvällen inte handla någon annanstans, och betar sig därför lojalt mot denna butik, trots att de egentligen tycker att butiken inte håller måttet¹⁶³. Följer man istället attityddimensionen skulle dessa kunder inte anses vara lojala då deras attityd till butiken är negativ. Är det kundernas attityder som anses viktiga är det i första hand med service och kvalitet som lojalitet skapas. Att till exempel enbart försöka konkurrera med pris är kortsiktigt och skapar på längre sikt möjligen nöjda kunder, men knappast lojala.¹⁶⁴ Kort sagt

¹⁵⁵ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 33

¹⁵⁶ Dowling, G.R & Uncles, M.D. (1997), s. 3-4

¹⁵⁷ Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004), s. 122

¹⁵⁸ Morais, D.B., Dorsch, M.J. & Backman, S.J. (2004), s. 235

¹⁵⁹ Olivier, R.L. (1999)

¹⁶⁰ Söderlund, M. (2001), s. 115

¹⁶¹ Moliner, M.A. et al (2007), s. 539

¹⁶² Oliver, R. L. (1999)

¹⁶³ Söderlund, M. (2001), s. 68

¹⁶⁴ Campo, S. & Yagüe, M. (2008), s. 318

menar de flesta forskare att kundnöjdhet inte garanterar lojalitet, men att missnöje från en kund med största sannolikhet innebär att lojalitet inte uppstår¹⁶⁵.

Hur blir kunden nöjd?

Om målet är att få en kund att bli nöjd är det naturligt att utgå från att han eller hon upplever sig ha fått en hög kvalitet på den service hon eller han fått i mötet med företaget¹⁶⁶, alltså att servicen motsvarar kundens förväntningar¹⁶⁷. Huruvida detta infrias beror på en mängd faktorer som kan sammanfattas som gapet mellan förväntad kvalitet och upplevd kvalitet¹⁶⁸. Forskning inom resebranschen har visat positiva kopplingar mellan dels uppfattad kvalitet och kundnöjdhet, och dels mellan kundnöjdhet och lojalitet¹⁶⁹.

Den kvalitetsgrad som en kund förväntar sig att uppleva när han eller hon ska genomföra ett köp utgör den förväntade kvaliteten. Denna består av en rad faktorer som kontrolleras av företaget, kunden eller som står utanför dessa båda, men kan påverkas indirekt av företaget och ofta bygger på kundens tidigare agerande. De faktorer som kontrolleras av företaget utgörs av marknadsföring och pris, alltså företagets direkta kontakt med befintliga och eventuellt blivande kunder. Kunden bär med sig behov och värderingar som påverkar hennes förväntningar. Övriga faktorer utgörs av image, rykte och PR. Dessa kan företaget förändra på sikt med hjälp av sina handlingar i nutid. Dock är det svårt att förändra dem kortsiktigt.¹⁷⁰

Den kvalitet som kunden upplever kan sägas bestå av tre delar: teknisk kvalitet, funktionell kvalitet och servicelandskapets kvalitet. Dessa upplevs genom ett imagefilter, det vill säga ett filter av kundens befintliga bilder av företaget. Den tekniska kvaliteten utgörs av kvaliteten på den produkt eller tjänst som säljs. För exempelvis en resebyrå innebär detta själva resan. Eftersom det oftast inte är samma företag som tillverkar och förmedlar produkten eller tjänsten (i fallet resebyrån skapas exempelvis resetjänsten av en researrangör och förmedlas av själva resebyrån), blir denna tekniska kvalitet svår att påverka. Däremot kan företaget påverka de båda andra kvaliteterna. Servicelandskapets kvalitet innebär den fysiska miljö där tjänstemötena utspelas och funktionell kvalitet utgörs av hur kunden upplever att tjänsten levereras.¹⁷¹

¹⁶⁵ McIlroy, A. & Barnett, S. (2000), s. 349

¹⁶⁶ Ibid., s. 350

¹⁶⁷ Grönroos, C. (2002), s. 79

¹⁶⁸ Oliver, R. L. (1999); Grönroos, C. (2002), s. 80

¹⁶⁹ Campo, S. & Yagüe, M. (2008), s. 319

¹⁷⁰ Grönroos, C. (2002), s. 79-80

¹⁷¹ Ibid., s. 75-77

Företagets påverkansbara faktorer

När det gäller kommunikationen i form av marknadsföring kan denna ske på olika sätt. Ett exempel är företagets hemsida vilken kan ha en positiv inverkan på kundernas nöjdhetsgrad. Internetkommunikationen kan fungera på bägge håll – företaget sprider där sitt budskap, och för kunden är det ofta lätt att komma i kontakt med företaget via hemsidan. Detta hjälper till att utveckla den interaktiva kommunikationen vidare samt öka kundens förtroende för företaget.¹⁷² I marknadsföringskommunikation sker dessvärre ofta misstaget att företaget lovar för mycket. Det kan tyckas vara en god idé att framställa sig i så god dager som möjligt, men viktigare än detta är att kunden upplever att företagets löften kan hållas. Är så fallet minskar nämligen gapet mellan förväntad och upplevd kvalitet.¹⁷³ Om löftena hålls, och företaget dessutom lyckas överträffa kundens förväntan, finns det forskning som stödjer att kunden upplever att han eller hon på ett positivt sätt står i skuld till företaget och vill återgälda den goda specialbehandling som erhållits¹⁷⁴.

Serviceandskapets kvalitet består som sagt av den miljö där servicemötena utspelas. Eftersom både personalen och kunderna påverkas av miljön, och personalens beteende påverkar kundens upplevda kvalitet, bör serviceandskapet utformas så att både personal och kunder trivs.¹⁷⁵ Serviceandskapet utgörs av komponenterna design, layout och atmosfär. Designen innebär det estetiska intryck som förmedlas av miljöns fysiska aspekter. Layouten utgörs av miljöns utformning. Atmosfären i sin tur bildas av de subtila aspekterna av miljön så som ljus, doft, temperatur och färg.¹⁷⁶ Studier har visat att atmosfären kan spela en viktig roll i långvariga kundrelationer¹⁷⁷. Dock visar en senare studie att företag i allt för hög grad försöker påverka miljöns atmosfär och design för att locka kunder, när det istället är en enkel och överskådlig layout som eftertraktas av kunden.¹⁷⁸

¹⁷² Álvarez, L.S., Diaz-Martin, A.M. & Casielles, R.V. (2007), s. 454

¹⁷³ Grönroos, C. (2002), s. 81

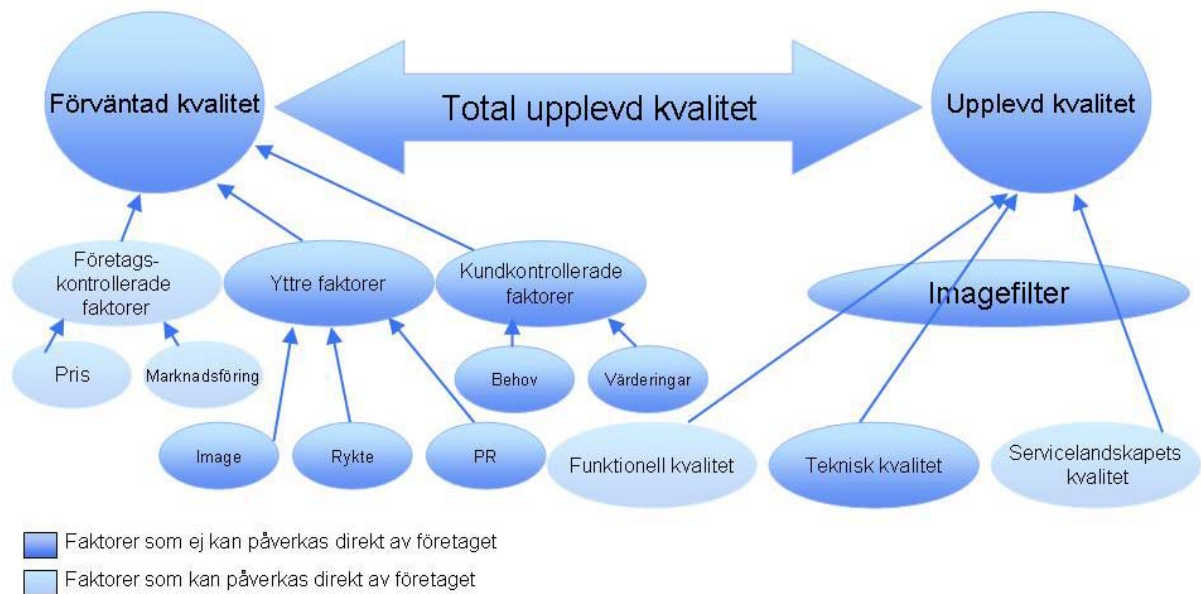
¹⁷⁴ Morais, D.B., Kerstetter, D.L. & Yarnal, C.M. (2006), s. 383

¹⁷⁵ Bitner, M.J. (1992)

¹⁷⁶ McGoldrick, P. (2002), s. 454 & 468

¹⁷⁷ Bäckström, K. & Johansson, U. (2006), s. 419

¹⁷⁸ Ibid., s. 428



Figur 6: Vägen till en nöjd kund

Källa: Omarbetad från Grönroos, C. (2002), s. 80

Studier av konsumetbeteende har visat att en positiv upplevelse av servicelandskapet skapas med hjälp av mekanik, demografi och dynamik. Mekaniken handlar om att skapa tillgänglighet i miljön. Denna ska anpassas till demografen, vilket innebär att målgruppens demografiska skillnader så som exempelvis längd, ska spela in i utformningen. Dynamiken innefattar presentationen av miljön och hur denna uppfattas av sinnen hos dem som befinner sig i miljön.¹⁷⁹ Detta kopplas med enkelhet till resonemanget om design, layout och atmosfär, och ger tillsammans en god bild av påverkansbara faktorer i servicelandskapet att användas för att förbättra kundens upplevda kvalitet.

Funktionell kvalitet utgörs som tidigare nämnts av hur kunden upplever att tjänsten levereras. Detta sker i interaktionen mellan kunden och företaget. Det är i detta möte som företaget har möjlighet att ge interpersonell service till kunden.¹⁸⁰ God kundservice kan vara en tungt vägande fördel i kundens val mellan olika företag. Speciellt viktigt är det i branscher där företagen har liknande tjänster eller produkter och dessutom små vinstmarginaler, som exempelvis resebyråbranschen.¹⁸¹ Vissa forskare går så långt som att kalla den direkta interaktionen mellan företag och kund för helt avgörande för hur kunden uppfattar servicekvaliteten¹⁸².

¹⁷⁹ Underhill, P. (2003), s. 43, 95 & 157

¹⁸⁰ Grönroos, C. (2002), s. 78-79

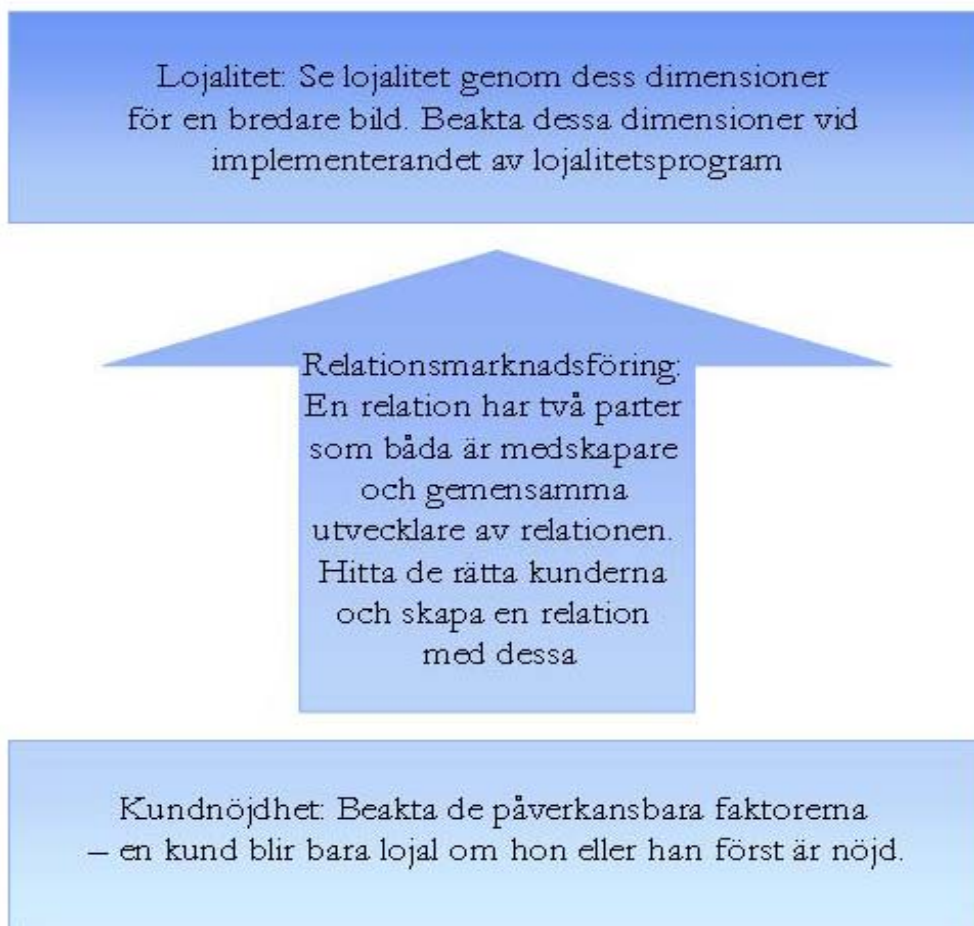
¹⁸¹ Álvarez, L.S., Diaz-Martin, A.M. & Casielles, R.V. (2007), s. 461

¹⁸² Bäckström, K. & Johansson, U. (2006), s. 424

När företaget använt sig av de faktorer som kan påverka kunden direkt har det ökat sina chanser att få kunden att uppleva att de förväntningar som finns på kvaliteten motsvaras av den upplevda kvaliteten. Först efter detta kan kunden påverkas till att vara både nöjd och lojal. Företaget måste dock fortsätta att addera mervärde även till den lojala kunden. Även om en lojal kund är tålig, kan kunden till slut bli missnöjd med företaget om han eller hon många gånger blivit felaktigt behandlad. Då upphör både lojaliteten och nöjdheten.¹⁸³



I teorin står det klart att det svårdefinierande begreppet lojalitet kan ses utifrån olika dimensioner för att förstå innebörden. Nöjda kunder är en förutsättning för att skapa lojala kunder och detta görs oftast med hjälp av relationsmarknadsföring. Således hänger dessa begrepp samman, vilket tydliggörs i figur 7. För att kunna se hur dessa teorier överensstämmer med verkligheten och för att kunna ta fram optimala incitament för att kunder ska bli lojala, behöver en empirisk studie genomföras och analyseras.



Figur 7: Hur teorin hänger samman

¹⁸³ Oliva, T.A., Oliver, R.L. & MacMillan, I.C. (1992)

4. RESANS GÅNG

Denna undersökning fokuserar det empiriska materialinsamlandet på kvalitativa intervjuer, då tanken inte varit att pröva hypoteser, utan snarare utveckla användbara teorier. För detta krävs en helhetsförståelse för den befintliga situationen, vilket underlättas av att respondenterna har möjlighet att ge mycket information om ämnet i fråga, något som möjliggörs genom just kvalitativa intervjuer.¹⁸⁴ Dessa intervjuer har genomförts med resenärer och med representanter från olika verksamheter och på olika positioner inom resebyråbranschen för att få en så omfattande verklighetsbild som möjligt.

Valet har gjorts att spela in intervjuerna då detta ger en möjlighet att flera gånger gå igenom alla svar och på så vis inte gå miste om någon väsentlig information. Efter varje intervju har en ordagrann transkription utförts för enklare behandling i analysen. Inspelningen ger rådata som andra forskare kan kontrollera och se om denna uppsats analyser och slutsatser är trovärdiga och riktiga.¹⁸⁵ En intervjuguide konstruerades inför varje intervjutillfälle och respondenterna fick ta del av denna några dagar i förväg. Självklart kan likheter utläsas mellan intervjuerna men då respondenterna har nyckelkompetens inom olika områden och intervjutillfällena haft olika förutsättningar har variationsmöjligheterna vid varje intervju varit stora.¹⁸⁶

För undersökningen har, förutom vetenskaplig litteratur och primärmaterial i form av intervjuer, även sekundärmaterial använts i form av artiklar som inte kan tillräknas vetenskaplig art. Dessa artiklar har gett information om resebranschen, resebyråbranschen och om olika undersökningar som tidigare gjorts inom området lojalitet. Flertalet av dessa artiklar har varit tillgängliga via sökmotorn Google och från tidningar såsom Travel News. Information har även sökts från olika företags hemsidor och årsredovisningar¹⁸⁷.

Intervjuerna

Den första intervjun utfördes den 17 april 2008 med Thomas G. Olsson (intervjuguide i bilaga 1) som har en lång bakgrund inom resebranschen som ekonomidirektör inom Nyman & Schultz och American Express. Han är idag VD för SRF, Svenska Resebyråföreningen. Intervjun skedde via telefon och tog ungefär 45 minuter. SRF är en branschorganisation som startades redan 1937

¹⁸⁴ Jacobsen, D. I. (2002), s. 150

¹⁸⁵ Ibid., s. 273-274

¹⁸⁶ Trost, J. (2005), s. 19-20

och som idag har 120 medlemmar vilka motsvarar cirka 85 procent av resebyråernas omsättning i Sverige. SRF hjälper sina medlemmar och ger råd i branschgemensamma frågor och SRF:s affärsidé är att skapa förutsättningar för resebyråföretag att utveckla lönsamma relationer med kunder och leverantörer.¹⁸⁸ Intervjun gav i första hand inblick i resebranschen och hur resebyråer arbetar idag.

Den andra intervjun utfördes den 18 april 2008 med Martina Lindgren (intervjuguide i bilaga 2) som arbetar som bland annat agentansvarig för Scandorama. Intervjun genomfördes på Campus Helsingborg och varade i cirka 20 minuter. Scandorama är en researrangör med fokus på bussresor inom Europa. De säljer resor själva samt via resebyråer.¹⁸⁹ Denna intervju gav en inblick i researrangörernas arbete mot resebyråer.

Den tredje intervjun utfördes den 25 april 2008 med Markus Sjöstrand (intervjuguide i bilaga 3) som är butikschef i Resias butik i Helsingborg. Intervjun genomfördes i Resias butik i Helsingborg och tog ungefär 75 minuter. Resia Travel Group AB är en resebyråkedja som grundades 1974 i Alingsås och deras ledstjärna har från början varit ”rätt resa till rätt pris till rätt person”. Idag räknas Resiakoncernen till en av landets största resebyråkoncern med 59 resebutiker runt om i landet.¹⁹⁰ Denna intervju gav en bra uppfattning om hur resebyråer arbetar i praktiken. Dock uppstod en komplikation under denna intervju då det framkom Resia redan haft ett lojalitetsprogram, Resia World Traveller, men fick ta bort detta program. Det stred nämligen, enligt dem själva, mot §19 Konkurrenslagen (bilaga 6). Detta blev anledningen till att den fjärde intervjun genomfördes.

Den fjärde intervjun utfördes den 5 maj 2008 med Pia Valentin Rehncrona (intervjuguide i bilaga 4) som i grunden har en juris kandidatexamen och har sedan 1982 arbetat med att föreläsa vid Lunds Universitet. Intervjun varade endast i tio minuter, då informationen som behövdes var väldigt specifik, och genomfördes på Campus Helsingborg. Denna intervju gav en nödvändig insikt i Sveriges konkurrenslagstiftning och EG-rätten samt vad dessa innebär för resebyråer i Sverige.

De åtta kundintervjuerna utfördes mellan den 11 och 24 maj 2008. Dessa intervjuer pågick mellan 10-20 minuter vardera och utfördes, om inget annat anges, över telefon (intervjuguide i bilaga 5).

¹⁸⁷ Företag såsom Ticket och Resia

¹⁸⁸ Srf hemsida : <http://www.srf-org.se/> 2008-04-23

¹⁸⁹ Scandoramas hemsida: www.scandorama.se 2008-05-08

Respondenternas åldrar varierar från 22-55 år, de har olika yrkesbakgrunder och olika erfarenheter från resor. Första intervjun utfördes den 11 maj 2008 med Richard Gustafsson, student och van resenär med erfarenheter som kund till bland annat Resebyrån Ticket. Intervjun genomfördes hemma hos respondenten. Kundintervju nummer två genomfördes den 22 maj 2008 och skedde med Ingela Karlsson som arbetar som kreditadministratör och har semesterat en del inom Europa, både på egen hand och med familjen. Björn Svensson som är avdelningschef intervjuades även han den 22 maj 2008. Björn har rest mycket, både genom sitt yrke och privat. Intervju nummer fyra till sex genomfördes den 23 maj 2008 med respondenterna Marie Naessen Gustafsson, Controller, Mikael Svensson, bolånehandläggare och Ann Andersson, sjuksköterska. Samtliga är vana resenärer som både har erfarenheter av att resa på egen hand men även genom resebyråer. Den 24 maj 2008 genomfördes de sista två intervjuerna med My Wall, personlig assistent och Toni Petersson, svetsare. My har bokat alla sina resor över Internet, medan Toni historiskt har föredragit den traditionella resebyrå i form av charterresor.

Dessa åtta kundintervjuer gav god förståelse för vad kunder ser som viktigt i mötet med resebyrå och vad som skapar lojalitet. Intervjuerna kommer användas för att exemplifiera vad resenärer tycker och svaren kommer även att jämföras med vad forskare och övriga respondenter har sagt samt författarnas egna erfarenheter av resebyråkundmötet.

Kritisk granskning

Att endast utföra tolv intervjuer kan tyckas lite, men detta är ett val som gjorts för att kunna utföra en kvalitativ undersökning och låta varje intervju utgöra en potentiell djupdykning i det aktuella ämnet. Med hjälp av dessa djupare intervjuer har varje intervjutillfälle inneburit en möjlighet att utveckla intervjuguiderna och i förlängningen få en bättre insikt i branschen. På grund av detta hade det varit en tidsmässig omöjlighet att utöka respondentgruppen i oändlighet. Samtidigt ska det inte hymlas med att författarna hade för avsikt att genomföra fler intervjuer än vad som blev fallet. Dock uppstod komplikationer när intervjuer från resebyråer skulle införskaffas. Ett flertal försök har gjorts att via telefon, e-post och röstmeddelande nå personer på olika positioner på resebyråer men tyvärr har flertalet uteblivit. Endast en resebyrå visade intresse och ställde upp med information i både form av intervju och material.

¹⁹⁰ Resias hemsida: <http://www.resia.se/OmResia/Resia/> 2008-05-08

I en undersökning är det viktigt att det finns en validitet, vilket innebär att undersökningen verkligen mäter det som avsetts¹⁹¹. För att intervjuerna skulle ge en så valid information som möjligt förbereddes intervjuguiderna väl med hjälp av den teoretiska ramen men lät även intervjupersonens svar styra intervjun i den mån att ytterligare frågor tillkom. Författarna är medvetna om att företag gärna vill visa sina positiva sidor och på så vis ibland kan utelämna eller förvränga information. Detta är svårt att komma ifrån, det viktiga är att denna risk vävs in i tolkningen av svaren, vilket den gjorts i denna uppsats.¹⁹²

¹⁹¹ Jacobsen, D. I. (2002), s. 21

¹⁹² Jacobsen, D. I. (2002), s. 260-261

5. LOJALITET I PRAKTIKEN

För att lättare se kopplingar mellan empiri och analys har valet gjorts att i detta kapitel redovisa de empiriska undersökningar som företagits i fyra teman vilka sedan återkopplas till teori under varje tema. Valet har gjorts att skilja empiri/analys från återkoppling med teori i form av punkter (••••) och resultaten från varje stycke med en linje (≡). De fyra teman är: ”Kundnöjdhetens vara eller inte vara”, Lojalitet – ett steg närmare framgång, ”Internets betydelse – hot eller möjlighet” samt ”Relationer – skillnad mellan framgång och fall”. Kundnöjdhet är en förutsättning för att lojalitet ska kunna uppstå varför detta tema behandlas först följt av lojalitet som nummer två. Internet behandlas som ett tredje tema då detta har medfört nya förutsättningar för branschens lojalitetsfrämjande åtgärder. Detta har i sin tur lett till att det blivit allt viktigare att vårda kundrelationerna varför relationsmarknadsföring behandlas i ett fjärde tema.

Kundnöjdhetens vara eller inte vara

Att bli nöjd är ett basalt önskemål hos kunder. Vad det gäller de komponenter som skapar nöjdhet talade flera respondenter om kompetens och service hos personalen som det viktigaste, och en vanlig åsikt var att en resebyrå bör vara en plats att gå till för att få hjälp med att boka en resa¹⁹³. ”En resebyrå ska vara en plats där man med hjälp av kunnig personal kan skraddarsy en resa för sitt behov. Där ska finnas kunskap och service så att man blir nöjd”¹⁹⁴ ”De ska vara experter inom området resor”¹⁹⁵ ”Det är ett stort plus om de har mycket erfarenhet av att resa själva och är positivt inställda till min resa”¹⁹⁶. De resenärer som väljer att gå till en resebyrå tycks alltså vara ute efter att få ta del av den kompetens de själva saknar. Resebyrån menar dock att denna kunskap ibland tas för givet. I dessa fall tycks resenärer glömma bort att en resebyrå är en vinstdrivande verksamhet och förväntar sig att få samma sorts (gratis) hjälp som hos en turistbyrå¹⁹⁷. Många resebyråer har därför valt att dölja dessa avgifter, och enbart presentera totalpriset för kunden¹⁹⁸. Å andra sidan begränsas resebyråns kompetens faktiskt av verksamhetens vinstintresse. Det finns en bild av att resebyråer ska verka för resenärernas bästa, alltså välja det för resenären mest förmånliga alternativet utifrån hans eller hennes önskemål. Samtidigt vill resebyråerna säljstyra, det vill säga i första hand sälja de resor som ger bäst provision. Detta innebär att resebyrån ibland måste göra avkall på sin önskan att hjälpa kunden

¹⁹³ Wall, M., intervju (2008-05-24); Petersson, T., intervju (2008-05-24)

¹⁹⁴ Svensson, M., intervju (2008-05-23)

¹⁹⁵ Naessen-Gustafsson, M., intervju (2008-05-23)

¹⁹⁶ Petersson, T., intervju (2008-05-24)

¹⁹⁷ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

¹⁹⁸ Olsson, T.G., intervju (2008-04-17)

på bästa vis, för att istället hjälpa sig själv. Eftersom resenärerna inte känner till detaljerna i detta blir hon eller han oftast nöjd ändå, men helt oberoende är resebyrån inte¹⁹⁹

Praktiska saker som kunder vill att resebyrån ska kunna bistå med innefattar flygbiljetter, boende, visum och hyrbilar. Dessutom förväntas personalen på resebyrån ha goda kunskaper om de olika aktuella destinationerna²⁰⁰. För resenärer har det stor betydelse att en resebyrå kan ge information om valutor, lagar och annat som kan vara extra viktigt att tänka på som resenär på ett särskilt resmål. Det är önskvärt att personalen tar sig tid att se till att kunden har fått all väsentlig information.²⁰¹ Med andra ord gäller devisen att ju mer komplicerad en resa är, desto mer behövs resebyråns kompetens²⁰². Genom möjligheten att använda sig av flexibel bokning kan en resebyrå utföra komplicerade kundförfrågningar som inte kunden själv kan klara av via Internet. Ett exempel på detta är att kunna placera en stor familj nära varandra på flyget. Att välja plats är inte möjligt på egen hand förrän 36 timmar innan avgång och då är ofta de bästa platserna tagna.²⁰³

Utöver kompetensen hos personalen nämndes även komponenter som ett stort utbud och ett bra pris för att skapa nöjdhet²⁰⁴. För att en resenär ska känna sig nöjd är således det mycket som spelar in och flera av dessa faktorer behöver samverka för att nöjdhet ska kunna uppstå. Detta exemplifieras väl av en av respondenternas upplevelse av en resebyrå han anlitat. Respondenten såg sig som en missnöjd resebyråkund trots att personalen varit trevlig, tillmötesgående och lyckats ta fram ett bra pris. Missnöjet uppstod då det under själva resan framkom att resebyrån skapat flera moment som försvårade denna resenärs resa, vilket ledde till att han själv fick ordna med extra flygbiljetter och annat som visade sig behövas. Resenären ser problemet som att resesäljaren antingen var okunnig eller helt enkelt saknade intresse för att göra resan så bra som möjligt. Missnöjet förstärktes också inför nästa resa då denna resenär blev bemött på ett oprofessionellt sätt hos resebyrån varpå han beslöt sig för att aldrig anlita denna resebyrå igen.²⁰⁵ Detta exempel speglar väl hur viktigt det är med en god relation mellan resenär och resebyrå. Resebyrån måste med sin kompetens skapa ett förtroende hos resenären som gör att hon eller han vill komma tillbaka, inte bara för att priset är lågt. Resebyrån måste helt enkelt se till att hålla vad den lovar.

¹⁹⁹ Lindgren, M., intervju (2008-04-18)

²⁰⁰ Svensson, B., intervju (2008-05-22); Naessen-Gustafsson, M., intervju (2008-05-23)

²⁰¹ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11)

²⁰² Lindgren, M., intervju (2008-04-18)

²⁰³ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²⁰⁴ Karlsson, I., intervju (2008-05-22)

²⁰⁵ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11)

Så många som 50 till 60 procent av resebyråns kunder väljer att möta en säljare i butiken och ta del av dess utformning. Denna studies resebyrå arbetar därför aktivt med butiksutformning, och har precis ändrat denna. Dels ska den nya butiksinredningen se likadan ut i alla kedjans butiker så att resenärerna känner igen sig, dels ska butiken vara angenäm att vistas i. Resebyråns nya utformning är luftig och fräsch och byggd så att kunden leds in mot rese katalogerna, och på vägen dit blir ”upplockad” av en säljare. Denna idé fungerar dock inte alltid så väl i butiken, eftersom det händer att kunder försöker ta kontakt med en säljare som sitter upptagen, något som det inte är möjligt för resenären att se. Ett annat problem med den nya butiksutformningen är att stolarna som kunderna ska sitta på är så höga att den stora kundgruppen av äldre istället tvingas stå upp under hela besöket.²⁰⁶ Att själva butiken är oerhört viktig är även något som flera resenärer påpekar. Resebyrå ska dessutom kunna erbjuda bra broschyrer med matnyttig information och andra tidsfördriv om det skulle vara kö.²⁰⁷



Resebyråer kan liksom andra företag påverka vissa faktorer direkt för att öka sina möjligheter att få nöjda kunder. Dessa faktorer är pris, marknadsföring, servicelandskapets kvalitet och funktionell kvalitet. Den utförda undersökningen har funnit en rad empiriska exempel på dagens applicering av dessa kundnöjdhetsfrämjande faktorer, och kunnat konstatera att den viktigaste av dem är den funktionella kvaliteten, som alltså utgörs av hur kunden upplever att tjänsten levereras i interaktionen mellan resenären och resebyrå. Resenärerna talar i många fall om vikten av att resebyrå med sin breda kompetens ser till att hitta den rätta resan för varje resenär, alltså den resa som bäst uppfyller resenärernas önskemål. Här uppstår dock problem, då resebyråer, trots den bild de lyckats bygga upp av att vara opartiska förmedlare av biljetter, utför viss säljstyrning. Detta sker i form av att researrangörerna erbjuder dem olika hög provision under speciella kampanjer, vilket leder till att resorna med bäst provision säljs i första hand. Naturligtvis vill resebyrå även tillfredsställa sina resenärer, men de är inte oberoende och detta påverkar den hjälp resenärerna får, och riskerar således att leda till att resenärer får ”fel” resa, och uppfattar den totala kvaliteten som sämre än nödvändigt.

Den miljö där mötena mellan resesäljarna och resenärerna utspelas är en viktig komponent i resenärens upplevda kvalitet då den påverkar både resesäljarna och resenären. Eftersom

²⁰⁶ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²⁰⁷ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11); Petersson, T., intervju (2008-05-24); Naessen-Gustafsson, M., intervju (2008-05-23)

resesäljarnas beteende i sin tur påverkar resenärens upplevda kvalitet ytterligare kan detta på så vis bli avgörande för om en resenär kommer att bli nöjd eller ej. På grund av detta bör servicelandskapet, butiken, utformas så att båda parter trivs. Detta görs med hjälp av komponenterna design, layout och atmosfär, som görs kundvänliga med hjälp av mekanik, demografi och dynamik. Då resebyrån ovan byggde om sin butik tycks de ha lagt allt för stort fokus på design och atmosfär samtidigt som layouten och mekaniken gjorts allt för otydlig, samtidigt som demografien tydligen glömts bort. Problem som dessa leder naturligtvis även till att dynamiken, alltså sådant som väcker lusten att konsumera, avtar, vilket naturligtvis inte är något att önska. Vad det gäller priser och marknadsföring²⁰⁸ är dessa svåra för resebyråer att påverka, då dessa komponenter ofta styrs av resornas producenter och arrangörer.

Det som får kunder att känna sig mest nöjda är när den funktionella kvaliteten möter förväntningarna. Ett genomgående tema bland de intervjuade resenärerna var de personliga egenskaperna hos resesäljare: att dessa var kunniga, intresserade och trevliga. Dock begränsas i dagsläget dessa egenskaper till de enskilda mötestillfällena på själva resebyrån. Frågan är om inte den funktionella kvaliteten skulle kunna utökas till att på något sätt även påverka resenärerna positivt även utanför resebyrån, och på sätt kunna göra den funktionella kvaliteten fristående från servicelandskapets kvalitetsaspekter. Dessa förblir dock viktiga för de fysiska butiksmötena, och bör därför behandlas med respekt för alla komponenter.

Lojalitet – ett steg närmare framgång

Vad är då skillnaden mellan att vara nöjd och lojal? Resenärerna menade att en nöjd kund inte är detsamma som en lojal kund: ”Är man nöjd så har förväntningarna uppnåtts och man fick en positiv upplevelse, men det behöver inte betyda att man återvänder. Är man lojal så använder man sig alltid av samma företag.”²⁰⁹ ”Nöjd kan man vara om allt gått planligt, lojal måste man vara även om allt inte gått enligt planerna!”²¹⁰ ”Är jag lojal väljer jag alltid samma resebyrå. Är jag nöjd, väljer jag gärna samma resebyrå vid fler tillfällen, men söker samtidigt efter andra alternativ”²¹¹ ”Jag kan bara vara nöjd med det som jag redan har fått eller har köpt. Det krävs en positiv erfarenhet för att jag ska bli nöjd. För att vara lojal krävs först att jag är nöjd, men även att

²⁰⁸ Bortsett från marknadsföring på den egna hemsidan, se avsnittet ”Internets betydelse – hot eller möjlighet” nedan.

²⁰⁹ Karlsson, I., intervju (2008-05-22)

²¹⁰ Svensson, B., intervju (2008-05-22)

²¹¹ Svensson, M., intervju (2008-05-23)

jag kan känna mig säker på att jag kan få vad jag vill ha även i framtiden”²¹² Av citaten ovan framgår att det finns en skillnad mellan att vara nöjd och lojal. Det verkar dock som om resebyråer ofta glömmer att resenärerna är olika individer som blir lojala av olika anledningar. Resia använder sig exempelvis av erbjudanden, och skickar då ut det aktuella erbjudandet till samtliga kunder i databasen²¹³. En resenär uttryckte att anledningarna till lojalitet kan vara många, allt från att vara nöjd till bekvämlighet eller av säkerhetsskäl²¹⁴. För många kunder är bemötandet från och kompetensen hos personalen ett av det viktigaste argumentet för att använda sig av en traditionell resebyrå²¹⁵. Trots det var det inte en enda resenär i studien som berättade att de såg sig lojala mot någon resebyrå, dock var det flera som var medlemmar i andra lojalitetsprogram. I de flesta fall har medlemskap hos andra företag endast ingåtts på grund av möjligheten att få ta del av ett erbjudande eller få någon extra förmån just vid ett köp.²¹⁶ För att bli lojal mot en resebyrå krävs, menar vissa resenärer, dels att priset är bra och rabatterna många²¹⁷. Andra menar att det är den personliga kontakten och utbudet som är avgörande²¹⁸. Således finns det viktiga skillnader i anledningar till att bli lojal.

Lojalitet definieras alltså på olika sätt, exempelvis beroende på vem man är, yrke och ålder. Denna spridning gällande definitioner tyder på att ingen riktigt vet hur begreppet ska hanteras. De flesta vet vad begreppet innebär, men få kan göra en definition som överensstämmer med någon annans. Så här sa några av undersökningens resenärer om lojalitet: ”Lojalitet är att stå upp för något även om du själv inte delar uppfattningen till 100 procent.”²¹⁹ ”Att välja samma resebyrå, trots dyrare pris, på grund av att det erbjuds något speciellt genuint.”²²⁰ ”Som kund är man ofta väldigt egoistisk och kritisk. Därför skulle jag vilja definiera lojalitet som ett mycket starkt erkännande till en leverantör, att den ständigt håller den kvalitet på sina tjänster eller varor som just jag efterfrågar.”²²¹ ”/.../att välja ett specifikt företag varje gång det uppstår ett behov av företagets produkter, men även att det är viktigt att man väljer företaget av rätt anledningar. Företagen måste skapa ett förtroende och en relation med kunden som gör att kunden vill komma tillbaka, inte bara för att de är billigast.”²²² Hur kan då företag trots denna begreppsproblematik använda sig av lojalitetsfrämjande åtgärder? Den undersökta resebyrån

²¹² Naessen-Gustafsson, M., intervju (2008-05-23)

²¹³ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²¹⁴ Karlsson, I., intervju (2008-05-22)

²¹⁵ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11); Andersson, A., intervju (2008-05-23); Svensson, B., intervju (2008-05-22)

²¹⁶ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11); Wall, M., intervju (2008-05-24)

²¹⁷ Andersson, A., intervju (2008-05-23); Petersson, T., intervju (2008-05-24); Wall, M., intervju (2008-05-24)

²¹⁸ Naessen-Gustafsson, M., intervju (2008-05-23); Svensson, M., intervju (2008-05-23)

²¹⁹ Svensson, B., intervju (2008-05-22)

²²⁰ Andersson, A., intervju (2008-05-23)

²²¹ Naessen-Gustafsson, M., intervju (2008-05-23)

menar att de hela tiden måste bearbeta även de åtgärder som redan går bra. Därför satsar de mycket på immateriella mervärden för de kunder som köper flest eller dyrast resor. Ett exempel är stämningsfulla evenemang i form av V.I.P.-kvällar med mat, dryck och tävlingar samt att medlemstidningar skickas ut till alla resenärer i databasen. Över huvud taget arbetar resebyråer mycket med marknadsföring i form av små presenter, så kallade give-aways. Dessa är billiga, men uppskattas av kunderna och ”ger det lilla extra” som konkurrenterna inte har. En extra bonus är att dessa produkter även marknadsför resebyråns varumärke när de används av kunderna.²²³ Rätt utfört kommer detta även leda till att resenärerna sprider positiv word-of-mouth.

Många företag använder sig idag av lojalitetsprogram. Konkurrensen mellan olika resebyråer är stor och marginalerna pressas allt mer då provisionerna har minskat och fler aktörer har trätt in på marknaden och slåss om kontakten med slutkonsumenten²²⁴. Resebyråerna har definitivt tänkt i banor av lojalitetsprogram för att kunna behålla sina kunder²²⁵, vilket får förmodas bero på just det tuffa förhållandet på marknaden. Själva tanken med ett lojalitetsprogram är ju att en resenär ska tjäna på att köpa sin resa hos en viss resebyrå²²⁶. Resebyråer är väldigt måna om sina kunddatabaser och att dessa är uppdaterade. Genom databaserna kan resebyråer i högre utsträckning behålla sina gamla kunder, då företaget kan nå dem med information och erbjudanden via exempelvis e-mail.²²⁷ Den undersökta resebyråen vill dock inte vara först ut bland konkurrenterna med att implementera ett fullskaligt lojalitetsprogram. Istället väntar de hellre och ser vad konkurrenterna hittar på för att inte ta risken om något skulle gå fel. Detta kan bero på att de redan gjort försök med lojalitetsprogram, men att detta sedan togs bort då det, enligt dem själva, stred mot § 19 Konkurrenslagen. Detta har dock inte prövats inom rättsväsendet. Enligt resebyråen skulle detta lojalitetsprogram vara utformat som ett kundkort, där kunderna kunde samla poäng på resor.²²⁸ Förutsättningen för att § 19 Konkurrenslagen ska vara applicerbar, är att resebyråen dels har en dominerande ställning med 40 procent av den relevanta marknaden, dels att företaget använder sig av någon form av trohetsrabatter som kan snedvrider konkurrensen (det vill säga rent ekonomiska belöningar)²²⁹. Dock är det möjligt att applicera rabatter på resor som arrangeras av resebyråen själv, och således inte säljs av någon annan. På detta sätt går det att komma runt problematiken med trohetsrabatter, då egna resor inte snedvrider konkurrensen.

²²² Gustafsson, R., intervju (2008-05-11)

²²³ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²²⁴ Olsson, T.G., intervju (2008-04-17)

²²⁵ Lindgren, M., intervju (2008-04-18); Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²²⁶ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²²⁷ Lindgren, M., intervju (2008-04-18); Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²²⁸ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²²⁹ Valentin-Rehncrona, P., intervju (2008-05-05)

Dessutom finns det idag inget resebyråföretag som har 40 procent av den svenska marknaden, vilket gör att även problematiken med att ha en dominerande ställning kringgås²³⁰.



Resenärerna i denna studie visade alla upp olika definitioner av begreppet lojalitet, även om de var något så när klara med vad begreppet innebar. Detta tyder på, precis som teoriblocket också visar, att lojalitet bör ses utifrån olika dimensioner istället för ur olika definitioner. Företag önskar ofta se lojalitet som en attityddimension samtidigt som kunderna tror att företaget ser lojalitet genom en beteendedimension. Detta skapar en snedvridning. För att undvika den bör företag istället försöka att binda kunden till sig genom att se lojalitet ur en situationsdimension, där både varumärkeslojalitet, behov, vanor och inköpsituation beaktas.

Vilka faktorer ligger då till grund för att en resenär ska bli lojal? En väsentlig faktor, även om det inte är den enda, är att resenären är nöjd. Även om kundnöjdheten inte garanterar en lojal resenär så kan ett missnöje från en resenär i de allra flesta fall garantera att resenären inte blir lojal. Det är endast om lojalitet ses ur en beteendedimension (som utgår från principen att belöningar enbart utgår från resenärens beteende och därmed stimuleras även detta beteende till att upprepas), som en missnöjd kund kan uppvisa ett lojalt beteende. Anledningen till detta är förmodligen att resenären inte har några alternativ. Denna brist på alternativ har troligen försvunnit hos de flesta resenärer i och med Internets genomslag, då alternativen där är väldigt lättillgängliga.

I teorin visades att monolojala resenärer inte reser lika frekvent som polylojala. En dröm för alla resebyråer är att ha enbart monogama och hyperlojala resenärer. Att sträva efter denna utopi är orealistiskt, då de flesta resenärer utövar en polylojalitet mot sina resebyråer. Om resenären exempelvis ska åka tåg mellan Malmö och Göteborg för att hälsa på släkten är det troligt att hon köper tågbiljetten direkt av SJ. Dock är hon helt lojal till sin resebyrå då det kommer till den årliga charterresan. Kunden handlar således efter inköpsituation och vanor, snarare än efter märket. Med detta resonemang kan man fråga sig om det verkligen är ett problem att resenärer utövar viss polylojalitet, vilket en del forskare försökt påvisa. Självfallet vill alla företag att de mest lönsamma kunderna ska vara lojala mot just dem, eftersom lojala kunder inte är särskilt priskänsliga, spenderar mer och genom positiv ryktesspridning ger gratis reklam för företaget.

²³⁰ Dagens Nyheters hemsida: <http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=678&a=667647> 2008-05-08. Klicka på: "Sveriges tio största resebyråer"

Problemet är att konkurrenterna vill samma sak. Lojalitetsskapande åtgärder bör dock inte förkastas bara för att kunderna inte är monogamt lojala. Om resebyrån binder polylojala resenären till sig och skapar en närmre relation så stannar resenären oavsett vad som händer, förutsatt att situationen är den rätta. Dessutom har resebyrån då en möjlighet att lära sig mer om de resenärer som är sant lojala, vilket gör att resebyrån kan skapa mer personliga lojalitetsfrämjande åtgärder. Detta leder i sin tur till en ökad försäljning inom det befintliga kundsegmentet.

Lojalitetsfrämjande åtgärder har ofta en form av rent monetära belöningar, trots att det ett flertal gånger visat sig att en resenärs incitament till att bli sant lojal är större om hon eller han får ickemonetära belöningar. Ändå är det alltså vanligt med direkta monetära belöningar som inte är segmenterade överhuvudtaget. Detta sker i form av exempelvis kampanjer och rabatter och sätter oftast inte upp några utträdes hinder för resenären. Att enbart försöka konkurrera med pris är dessutom kortsiktigt och skapar på längre sikt möjligen nöjda resenärer, men knappast lojala. Ickemonetära belöningar är mer sällsynta, även om de finns. Hur ska då själva lojalitetsprogrammet vara utformat? I resebyråbranschen arbetar man i dagsläget främst med kunddatabaser i form av adressregister. Det är bra att ha en databas med kunduppgifter och historik, men resebyrån måste också använda denna för att välja ut ett segment att fokusera på - ett selektivt lojalitetsprogram således. I annat fall uppstår problem vad det gäller resursslöseri på olönsamma kundrelationer.

*Dålig service kan
aldrig kompenseras av
låga priser!*
Svensson, Björn,
resenär

Om ett företag lyckas skapa lojalitet hos sina kunder återstår frågan hur denna ska bibehållas. En väl beprövad lojalitetsfrämjande åtgärd är lojalitetsprogram av den typ som flygbolagen arbetar med. Dessa ”frequent flyer” program har idag blivit mer eller mindre en förutsättning för att ett reguljärt flygbolag ska kunna överleva. I dessa fall har själva meningen med lojalitetsprogrammet skiftat i betydelse, från att ha varit en konkurrens fördel till att endast ha blivit en konkurrensjämvikt. Ursprunget till denna skiftning är att denna typ av lojalitetsprogram som endast baseras på monetära fördelar är alltför lättimiterade, vilket medför att alla ansatser till fungerande lojalitetsprogram kommer att kunna kopieras av konkurrenterna. Detta medför en risk för att resenärerna endast blir lojala mot själva lojalitetsprogrammet. Detta beror på att många lojalitetsprogram är utformade så att kunden, när belöningen erhållits, tappar motivet till att vara fortsatt lojal. Detta visar att även de kunder som säger sig vilja ha rabatter i ett lojalitetsprogram

egentligen inte eftersträvar någon långvarig relation, och alltså inte tillhör det segment som det lönar sig att rikta lojalitetsfrämjande åtgärder mot.

För att öka möjligheten för relationsbyggande krävs att företaget säljer en vara eller tjänst som innefattar en hög grad av kundengagemang, som exempelvis en långresa gör. Detta på grund av att starkt engagemang förenklar relationsbyggande på lång sikt. Det finns dock delade meningar om vilken belöningstyp som är den optimala. Vissa menar att direkta belöningar är att föredra medan andra menar att det viktigaste är att kunden kan samla poäng över en tid.

Trots att resebyråer troligen känner till att det är ickemonetära belöningar som på sikt skapar sann lojalitet används ändå monetära belöningar fortfarande i hög utsträckning. Troligen beror detta på en frestelse att rikta in sig på målgruppen nya kunder. Logiskt sett är det ju genom ett ökat antal resenärer som en resebyrå växer. Även om denna målgrupp är mest frestande är inte detta fokus det optimala inför framtiden. Om resebyrån istället riktar sitt fokus till befintliga resenärer, förenklas lojalitetsarbetet då dessa resenärer redan finns i resebyråns databaser. En annan ansats skulle kunna vara att fokusera på att återta gamla resenärer som tidigare gått förlorade, men detta fokus tappar betydelse om resebyrån lyckas behålla de befintliga resenärerna, då gruppen förlorade resenärer i och med detta minskar.

Det finns två typer av resenärer – de som föredrar låga kostnader (de som bara blir lojala på kort sikt) och de som vill ha hög service och kvalitet (de som kan bli sant lojala). Givetvis finns det också resenärer som både vill ha kakan och äta den – dessa får betraktas som falskt lojala. Lojalitetsskapande åtgärder bör vara selektiva och riktade mot polylojala resenärer, och bör dessutom vara av ickemonetär art, då företaget behöver skilja sig från mängden. Detta beror på att alla företag vill skapa ett ömsesidigt band till sina kunder. För de rena prisjägarkunderna kan resebyrån inte göra mycket, det centrala blir att skapa personliga relationer med de resenärer som vill ha kvalitet och service.

Internets betydelse - hot eller möjlighet

Internetaktörer såsom renodlade internetresebyråer, reseproducenter och traditionella resebyråer som utför försäljning via sina hemsidor har börjat ta marknadsandelar från resebyråbutikerna, främst vad det gäller privatresor. Totalt sett brukar det räknas med att mellan 15 och 20 procent

av alla privatresor säljs via Internet och de renodlade internetresebyråerna står för cirka tolv procent av dessa. Det förutspås även att dessa siffror kommer att fortsätta stiga, även om tillväxttakten kommer att sjunka något.²³¹ Vilken betydelse har detta för den traditionella resebyrån? Åsikterna går isär bland aktörerna inom resebranschen. Internet ses av vissa som en möjlighet då det kan innebära att resebyråer även kan ha en försäljning via detta medium. Detta är ett kostnadseffektivt medium som i stort sätt är självgående så fort resebyrån lagt upp hemsidan.²³² Internet benämns dock även som ett stort hot som förändrat marknaden för resebyråerna²³³. En respondent beskrev det så här: ”Resebyråerna får verkligen slåss för sin överlevnad nu.”²³⁴ Vad är det då som gör Internet till ett så stort hot?

Genom Internet har resebyråerna fått ökad konkurrens och tjänster såsom bokningar och sammansättningen av paketresor är nu inte resebyrån längre ensam om att erbjuda. Kunderna har fått fler valmöjligheter och kan nu själva paketera sina resor och beställa biljetter direkt från researrangörernas eller reseproducenternas hemsidor. Detta har självfallet missgynnat den traditionella resebyrån.²³⁵ Bokningar över Internet följs även ofta av en internetrabatt. Rabatten är oftast inte större än 100 kronor men effekten av den är desto större.²³⁶ Det som framkommit av resenärerna, vilket är en nackdel för resebyråer, är att priset på resan spelar en stor roll, vilket gör internetbokning mer attraktivt²³⁷. Internet har även gjort att det blivit allt enklare för resenärer att jämföra olika bolags priser och kvalitet med hjälp av sökmotorer såsom ”watchdog” som jämför tusentals bolag runt om i världen.²³⁸ Med Internet försvinner också stängningstider och köer vilket upplevs som positivt hos resenärerna. De kan då sitta i lugn och ro och ta den tid som behövs för att hitta och boka sin resa.²³⁹ Vad kan den traditionella resebyrån då göra för att deras lojalitetsfrämjande åtgärder ska få effekt och återta förlorade marknadsandelar från internetresebyråer?

Resebyrån menar att oavsett om fler resenärer väljer att leta resor på Internet så är den personliga kontakten fortfarande viktig. Det behövs i genomsnitt två till tre telefonsamtal efter varje internetbokning för att kunden ska känna sig säker²⁴⁰. Detta är även något resebyrån får medhåll

²³¹ Olsson, T.G., intervju (2008-04-17)

²³² Olsson, T.G., intervju (2008-04-17), Lindgren, M., intervju (2008-04-18)

²³³ Olsson, T.G., intervju (2008-04-17), Lindgren, M., intervju (2008-04-18), Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²³⁴ Lindgren, M., intervju (2008-04-18)

²³⁵ Olsson, T.G., intervju (2008-04-17)

²³⁶ Lindgren, M., intervju (2008-04-18)

²³⁷ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11), Petersson, T., intervju (2008-05-24), Wall, M., intervju (2008-05-24)

²³⁸ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11), Svensson, M., intervju (2008-05-23)

²³⁹ Wall, M., intervju (2008-05-24), Andersson, A., intervju (2008-05-23), Svensson, B., intervju (2008-05-22)

²⁴⁰ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

från resenärerna om. Dessa påpekar att mötet med en fysisk person och att kunna ställa frågor saknas vid bokningar hos internetresebyråer²⁴¹. ”Det som är bra med att gå in på en resebyrå istället för att boka över Internet är att man har den personliga kontakten och kan få svar på frågor direkt”²⁴². Resebyrån är vidare en väldigt viktig kanal för researrangörerna, framförallt vad det gäller katalogdistributionen över hela Sverige. Samtidigt står researrangörer på två ben, eftersom de även säljer sina resor själva - dock alltid till samma pris som resebyrån. En resebyrå har främst fördelar när det gäller försäljning av dyrare resor. Detta eftersom kunder är mer benägna att gå till en resebyrå och fysiskt möta någon om resan är dyr. De vill ha tryggheten i att se någon i ögonen och få ett papper på plats. När det gäller billigare resor är resenärerna inte lika försiktiga, då kan de ringa direkt till researrangören eller boka resan via Internet.²⁴³



Internet har visat sig vara ett billigt sätt att marknadsföra sin resebyrå på, ett virtuellt skyltfönster utan lokalhyra. Detta skyltfönster sköter sig nästan självt när resebyrån lagt upp en fungerande hemsida. I dessa fall stämmer resebranschens aktörer in i forskarnas positiva utlåtanden om Internets intåg. Det har även visat sig att resenärer ofta söker inspiration och idéer till resor på Internet men att de sedan väljer att boka resan i butiken eller över telefon. Här har på så vis 2000-talets traditionella resebyrå en fördel gentemot internetresebyråerna, då de har kvar en fysisk plats att bjuda in resenärerna till. Dessutom gör detta att resebyråerna kan förstärka sin service genom att ha en fysisk person som svarar i telefon då resenären ringer för att bli försäkrad om att allt blivit rätt när resan bokats via resebyråns hemsida. Detta ger resenären en trygghet då hon eller han får en verklig kontaktperson och inte bara en hemsida.

Tendenser visar även att fler kunder kommer att behöva resebyråernas expertis till sammansättningen av resor med eget upplägg. Detta visar att resebyrån fortfarande är det viktigaste instrumentet som ett resebolag har för att fortsätta finnas i kundens medvetande. Inte bara Internet är ett skyltfönster, även resebyrån kan ses som ett skyltfönster vilket, vid en lyckad skyltning, även påverkar de resenärer som väljer att boka sin resa via Internet. Detta genom att en bra skyltning gör att resebyrån finns i resenärens medvetande och på grund av det gör att dessa väljer att gå in på resebyråns hemsida istället för konkurrenternas.

Undersökningens empiri visade att resebyråer idag ser Internet som ett hot mot den egna verksamheten. I teorin däremot stod flera fördelar att finna. Framförallt framstår den egna

²⁴¹ Andersson, A., intervju (2008-05-23); Wall, M., intervju (2008-05-24); Svensson, B., intervju (2008-05-22)

²⁴² Petersson, T., intervju (2008-05-24)

hemsidan som ett viktigt arbetsverktyg, förutsatt att den är uppbyggd så att den både sprider resebyråns budskap och inbjuder till samt underlättar för resenärer att komma i kontakt med resebyrån. Internet upplevs självfallet som ett hot då internetresebyråer tar marknadsandelar från de fysiska resebyråerna. Resebyråerna kan dock motverka graden av konkurrens genom att skapa bra hemsidor, vilka kan locka ”internetkunderna” bort från konkurrenterna. Att arbeta aktivt med interaktiv kommunikation förutsätter dock att resebyrån är öppet för att betrakta Internet som en möjlighet och börja utnyttja dess resurser optimalt.

Internet är här för att stanna och de traditionella resebyråerna måste anpassa sig till denna förändring för att kunna klara sig. En av de viktigaste åtgärderna för resebyrån är att kunna visa upp värdet av att ha ett komplett sortiment och en kompetent rådgivning. Detta har gjort att resebyråerna kommer att vara tvungna att satsa mer på sina hemsidor för att kunna mäta sig med övriga aktörer. De traditionella resebyråerna har dessutom kvar sin konkurrensfördel i form av den fysiska plats kunderna kan komma till bakom hemsidan, alltså resebyråbutiken. Resenärerna nämner just det personliga mötet viktigt och anledningen till att de vid vissa tillfällen väljer resebyråerna istället för Internet. Renodlade internetresebyråer saknar således en personlig relation till kunderna och har därför svårt att skapa långsiktig lojalitet, något som de traditionella resebyråerna har möjlighet till.

Relationer – skillnad mellan framgång och fall

Resebyråernas priser och avtalshantering skiljer sig inte nämnvärt åt konkurrenterna emellan²⁴⁴. Resebyråerna behöver hitta nya sätt att konkurrera för att överleva på denna tuffa marknad, men vad kan detta vara? Resebyrån i undersökningen ser det som allt viktigare att arbeta för att behålla sina befintliga kunder och knyta dem närmare till sig. De menar att deras största konkurrensfördelar är att de har en svårslagen kompetens och att resebyrån utgör en fysisk mötesplats där resenärerna får den hjälp som behövs och eftertraktas vid planering och bokning av en resa.²⁴⁵ Som tidigare belysts kan resenärer som köper sina resor från fysiska resebyråer dessutom få betydligt mer hjälp om något går fel både före och under resan, än de resenärer som köpt sina resor på annat håll.²⁴⁶ Resenärerna uttryckte även de betydelsena av att ha en fysisk kontakt med resebyrån. ”Fördelen för en traditionell resebyrå är att de är lättare att få tag i om det

²⁴³ Lindgren, M., intervju (2008-04-18)

²⁴⁴ Olsson, T.G., intervju (2008-04-17)

²⁴⁵ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²⁴⁶ Olsson, T.G., intervju (2008-04-17)

skulle uppstå ett problem eller om man bara har någon fråga om sin resa²⁴⁷. Detta har alldeles säkert en positiv inverkan på resebyråbranschen, som får tillbaks kunder som handlat sina resor på annat håll men blivit besvikna. Resebyrån har försökt att gå ytterligare steg i denna relationsriktning. De arbetar aktivt med att försöka öka resenärens upplevda kvalitet, bland annat genom att skicka ”välkommen-hem-vykort” till kunden direkt efter hemkomsten från sin resa samt att alla resesäljare har varsitt direktnummer som kunderna får utdelat till sig, för att lätt kunna komma i kontakt med ”sin” säljare.²⁴⁸ Det ovan beskrivna var även något som flera resenärer i studien reflekterade över. Just det personliga bemötandet är något som många kunder framhävde som den traditionella resebyråns största konkurrensfördel²⁴⁹. En resenär menade att för att lojalitet ska uppstå fordrades att han blev trevligt bemött av en kunnig personal och att resebyrån måste kunna uppfylla hans önskemål²⁵⁰. En annan av resenärerna i studien menade att bra personligt bemötande vid alla tillfällen och att löften som resebyrån avgett också hålls, ligger till grund för om resebyrån kommer att rekommenderas för andra²⁵¹. En tredje resenär berättade att service och valuta för pengarna var avgörande.²⁵² Detta tyder på, givet att priset är ungefär detsamma, att relationerna mellan resesäljare och resenär är centrala för huruvida en resenär kommer att kunna bli lojal till resebyrån. Att skapa denna personliga relation är ytterligare ett exempel på ickemonetärt värdeskapande och är lättare sagt än gjort. Resebyrån gör förmodligen klokt i att snegla på dem som lyckats skapa personliga relationer med sina kunder. I många småstäder är resebyrån starkare än i stora städer, eftersom resesäljarna i de mindre orterna ofta skapar dessa personliga relationer som eftertraktas med resenärerna²⁵³. Detta gör att resebyråer i många fall gör det strategiska valet att lokalisera sig på små orter, för att komma åt den lokala känslan. Dessutom har många renodlade resebyråer på senare tid själva börjat arrangera resor, detta för att finna nya sätt att konkurrera på och vara unik med sin produkt. Mervärdet för kunden består här i att resan är specialkomponerad och börjar redan i hemstaden. Dessutom följer en guideutbildad resesäljare med som färdledare för att ytterligare förstärka den personliga kontakten med företaget.²⁵⁴



²⁴⁷ Svensson, B., intervju (2008-05-22)

²⁴⁸ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

²⁴⁹ Andersson, A., intervju (2008-05-23); Svensson, M., intervju (2008-05-23)

²⁵⁰ Gustafsson, R., intervju (2008-05-11)

²⁵¹ Svensson, M., intervju (2008-05-23)

²⁵² Svensson, B., intervju (2008-05-22)

²⁵³ Lindgren, M., intervju (2008-04-18)

²⁵⁴ Sjöstrand, M., intervju (2008-04-25)

Det finns olika nivåer av relationsmarknadsföring. Den mest frekvent använda nivån är den första nivån, där företag lockar kunder med priset som vapen. På grund av den allt hårdare konkurrensen och att resebranschen klassas som en mättad marknad, har resebyråerna dock inte längre råd att se resenärerna som en förbrukningsbar resurs. De sjunkande provisionerna och Internets genomslag har gjort att vikten av förhöjd kundservice nu är tydligare än någonsin.

Den andra nivån, att arbeta med en etablering av sociala band med resenären, har därför hamnat allt mer i strålkastarljuset. Genom relationsmarknadsföringens intåg har resebyråerna idag en förändrad syn på vad värde innebär för resenären. Resenären ses nu som en medskapare av den individuella upplevelse av det värde som resebyrån erbjuder. Om resebyråerna lyckas bidra till att resenärerna får positiva upplevelser av företaget bidrar det till att resenären stannar kvar längre hos företaget och sprider positiva omdömen om företaget till sin omgivning. En väsentlig del av relationsmarknadsföringen bygger således på lojalitetsskapande. De flesta resebyråer arbetar idag med att försöka behålla sina befintliga resenärer och knyta dem närmre på lång sikt. Relationsmarknadsföring innebär att resebyråerna på ett medvetet plan arbetar för att etablera och utveckla relationer med sina resenärer, och även att olönsamma relationer avvecklas. Frågan vem som kan bli en lojal resenär är därför även oerhört viktig att ställa, vilket resebyråer verkar ha missat. Det har framkommit att vissa resenärer många gånger inte ens vill ha en relation med en resebyrå och definitivt ingen långsiktig. Dock har det visat sig att resenärer som köper dyrare och längre resor är mer benägna att skapa en relation med resebyrån. Resenären har här en högre grad av involvering och känner ett större behov av att fysiskt möta en person och känna tryggheten i att se denna i ögonen.

I många småstäder är resebyrån starkare än i stora städer, eftersom resesäljarna i de mindre orterna ofta skapar personliga relationer med resenärerna, vilket vanligtvis är de självständiga resebyråernas signum. I takt med att en stad växer, blir denna personliga kontakt allt svårare att hålla intakt. Vad som dock är konstant är att resenärerna i sin tur har personliga relationer utanför resebyrån vilka, genom resenärens vilja att skydda sin investering i relationen, är måna om att fler ska använda just deras resebyrå. Många resebyråer har, i försök att bibehålla den personliga kontakten, därför börjat göra det strategiska valet att etablera sig på småorter som egentligen inte har ett upptagningsområde som motsvarar butikens egentliga kapacitet. Personliga relationer gör övriga ickemonetära värdeskapande belöningar mindre viktiga, det kan bestå av nästan vad som helst. Desto viktigare är hur dessa belöningar presenteras. Det optimala blir att resenären kan låta

andra se hur bra hon eller han har det och på så vis höja sin status. Detta gör att resenären blir ännu mer mån om att skydda sin investering.



Olika resebyråer har olika förutsättningar för att skapa lojala resenärer. Vad som dock är en gemensam faktor är att den personliga relationen är central för det ickemonetära värdeskapandet. Med personliga relationer kan sedan belöningen, så länge som den är unik, vara i stort sett vad som helst – exempelvis VIP-kvällar, gruppresor eller små presenter. Det viktiga blir hur det presenteras. Rätt använt kan på så vis resenärens investering i resebyrån ge resenären upphöjd status om den presenteras så att andra kan se vilken specialbehandling som ges. Om resebyråer arbetar för att binda till sig kunderna och skapa långvariga relationer men även se till att kunderna talar gott om dem utanför resebyråns kontaktnät.

6. DEN SOCIALA LOJALITETEN

Det finns en mängd varianter på lojalitetsfrämjande åtgärder som går att applicera på nöjda kunder. För att kunna bygga långsiktiga relationer räcker det inte med kortsiktiga monetära förmåner – något annat måste adderas. Som belysts i denna uppsats är kundnöjdhet en central aspekt för att skapa lojalitet. Bemötandet i butiken skapar goda förutsättningar för att en kund ska bli nöjd. För att kunden ska gå från att vara nöjd till att vara lojal behövs ofta någon form av incitament. Dessa incitament bör vara riktade mot befintliga, polylojala kunder och bestå av ickemonetära belöningar för att skapa unikhet. Den optimala ickemonetära belöningen är av social karaktär - den personliga relationen mellan dels säljare och kund, dels kunder emellan. Sett ur en social aspekt är därför det viktigaste inte vad som belöningen består av (så länge som den är ickemonetär), utan hur den presenteras för kunden. Den belönade kundens status bland övriga kunder kan då höjas. Detta mynnar ut i insikten att de faktorer som gemensamt fyller gapet i vägen mellan nöjdhet och lojalitet är den sociala aspekten och detta fenomen kan samlas under det nya begreppet *social lojalitet*. Social lojalitet har tre centrala beståndsdelar; förhöjd funktionell kvalitet, förmedlande av personligt ickemonetärt värdeskapande samt kundens sociala nätverk.



Figur 8: Den sociala lojalitetens beståndsdelar

För resebyråer har det visat sig att personalen är en väldigt viktig resurs. Den personliga kontakten mellan resenär och säljare är således vital för att skapa en sann lojalitet. För kundens del är bemötandet från och kompetensen hos personalen den mest betydande faktorn redan för att bli nöjd med ett företag på en konkurrensutsatt men växande marknad – en väl fungerande funktionell kvalitet alltså. Dessutom borde detta begrepp dock kunna utvidgas för att leda kunden längre än bara till nöjdhet. En förhöjd funktionell kvalitet innebär således att funktionella kvalitetsaspekter utvecklas med lojalitetsfrämjande åtgärder. Detta sker i form av att den interaktion som gör kunden nöjd i en butik även kan göra henne eller honom lojal om den även förekommer utanför butiken. Olika kommunikationsvägar kan nyttjas för att iscensätta detta.

Brev, reklam och telefonsamtal kan exempelvis utformas på ett personligt vis så att kunden upplever en trygghet i att ha en ”egen” personlig säljare.

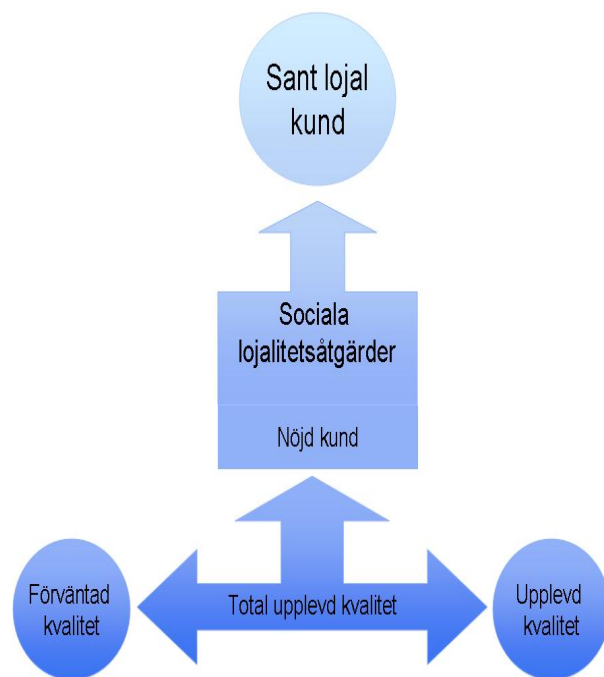
Med den personliga kontakten etablerad öppnas möjligheter för att ytterligare knyta kunden till sig. Detta sker genom att erbjuda kunden något unikt som dessutom har ett upplevt värdetillägg. Det som visats är att det är de ickemonetära belöningarna som är de starkaste incitamenten för att en kund ska bli lojal. Ickemonetära belöningar kan exempelvis vara tillgång till V.I.P.-kvällar, presenter och gruppresor. Det viktiga är att belöningen kommer genom den förhöjda funktionella kvaliteten och blir personlig. Samtidigt får dessa belöningar ännu en fördel genom att de dessutom görs offentliga, alltså att de lojala kunderna belönas på ett sätt som särskiljer dem från resterande kundbas och därigenom höjer de utvalda resenärernas status ytterligare. Således får betydelsen hur själva belöningen presenteras en större innebörd än vad belöningen faktiskt består av. Detta innebär också att kostnaden för belöningarna kan hållas nere.

Kundens sociala nätverk är den tredje komponenten för social lojalitet. Här gäller det för företaget att marknadsföra de ömsesidiga investeringarna som företaget och de mest värdefulla kunderna lägger in i relationen. Dessa lojala kunder kommer då också att vilja ge något tillbaka till företaget och sprida positiv word-of-mouth, då de vill skydda sin investering i resebyrå. Skyddet består i att försvara ”sitt” företag gentemot omgivningen, vilket är den bästa reklam ett företag kan få. Om företaget lyckas skapa en relation med kunden, kommer den objektiva informationskällan som word-of-mouth kan utgöra nämligen också att bli subjektiv och låta den lojala kunden sprida reklam som är långt mer trovärdig (och billigare) än traditionell marknadsföring. Dessutom blir kundens acceptans för misstag från företagets sida därmed större och gör att missnöje inte uppstår i lika hög grad som hos icke-lojala kunder.

Inte alla företag är dock lika lämpliga för appliceringen av social lojalitet. Det som behövs är en företagsform som innefattar en hög grad av interaktion mellan kunden och säljarna. Om social lojalitet kommer att lyckas, beror dessutom mycket på om kundens involvering i köpbeslutet är hög, som till exempel när en långresa ska beställas. Slutligen krävs att företaget är litet nog att kunna hantera personliga kontakter, samtidigt som det är stort nog att ha ekonomi till lojalitetsfrämjande åtgärder innan dessa återbetalas i form av högre återköpsgrad från kunderna. Företag i klass med mintipla resebyråer är därför ideala.

Vad är risken med att ett företag använder sig av en social lojalitet? Den största risken är humankapitalet, eller rättare sagt; en eventuell förlust av humankapital. Vad händer om kundens personliga kontakt säger upp sig, försvinner då även den lojala kunden? Troligen inte. Om incitamenten varit de rätta, kommer också kunden att stanna kvar i företaget. Visserligen har en kugge i den sociala lojaliteten försvunnit, med det sociala nätverket är intakt. Om kunden är socialt lojal har hon eller han också hunnit sprida företagets budskap till sitt sociala nätverk och vill fortsätta skydda sin investering. Övriga incitament såsom eventuella V.I.P.-kvällar finns dessutom kvar intakta. Det är dock viktigt att den företagskontakt som tar över kundansvaret har läst in sig på kunden innan första träffen. Här har resebyråer med ett väl etablerat säljstödssystem i datorn en enorm fördel. Förhoppningsvis kan liknande program även implementeras hos andra företag. Löpande registrering om kundkontakterna är central för att använda sig av en social lojalitet. Rätt utförd behöver därmed inte betydelsen av att en personlig kontakt slutar bli alltför stor.

När den sociala lojalitetens komponenter sammanförs i sociala lojalitetsåtgärder skapas de incitament som är nödvändiga för att en kund ska bli sant lojal. Sett till den sociala lojaliteten kan därför relationen mellan företag och kund likställas med en interpersonell vänskapsrelation, vilket är något de flesta människor eftersträvar. Detta är den stora vinningen i social lojalitet. Företag får inte bara kunder, kunder får inte bara företag. Bägge parter får dessutom tillit och vänskap.



Figur 9: Från nöjd kund till lojal kund

Förslag till vidare forskning

Med denna undersökning var avsikten att se hur lojalitetsfrämjande åtgärder kan minska gapet mellan förväntad och upplevd kvalitet. Med de kvalitativa intervjuerna som grund kan det konstateras att det optimala sättet att arbeta på, är genom social lojalitet. Uppsatsen om social lojalitet är den första som behandlar begreppet och därför kan den också vara en utgångspunkt för vidare forskning. Social lojalitet förtjänar separata undersökningar ur olika perspektiv, exempelvis kundens. Det hade då varit intressant att genomföra en större enkätundersökning på ämnet för att kunna utläsa kunders syn på begreppet, kanske rent av i en helt annan bransch än resebranschen. Dessutom kan det i framtiden vara intressant att se till Internet. Internet har i denna uppsats enbart behandlats i samband med att de traditionella resebyråernas hemsidor diskuterades samt vid jämförelser med renodlade internetresebyråer. Resebyrålojalitet gentemot internetresebyråer är dock en intressant aspekt som förtjänar en fördjupande analys.

7. KÄLLFÖRTECKNING

Litteratur

- ABTA Travel Statistics and Trends (2005). Tillgänglig på www.abtamembers.org/research/abtastatstrends2005.pdf 2008-04-24
- Aldridge, Alan (2003), *Consumption*, Polity Press, Cambridge, Storbritannien
- Álvarez, Leticia Suárez, Diaz-Martin, Ana Maria & Casielles, Rodolfo Vázquez (2007), Relationship Marketing and Information and Communication Technologies: Analysis of Retail Travel Agencies, *Journal of Travel Research* vol 45(4), s. 453-463
- Andal-Ancion, Angela, Cartwright, Phillip A. & Yip, George S. (2003), The Digital Transformation of Traditional Businesses, *MIT Sloan management review* vol 44(4), s. 34-41
- Andréasson, Marie, Barrefelt, Liselott & Lindberg, Ann-Louise (2005), *Den svenska resemarknaden – en jämförelse av konkurrensstrategier på en mogen marknad*, C-uppsats Södertörns högskola, Huddinge
- Aronsson, Leif & Tengling, Monica (2003), *Turism – Världens största näring*, Liber Ekonomi, Malmö
- Bergman, Mats (1996), Avregleringen av inrikesflyget, Umeå Universitet, *Konkurrensverkets rapportserie* 1996:1. Tillgänglig på www.konkurrensverket.se/upload/filer/trycksaker/rapporter/rap_1996-1.pdf 2008-05-05
- Bitner, Mary Jo (1992), Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees, *Journal of Marketing*, 56, April, s. 57-71
- Blomqvist, Ralf., Dahl, Johan & Haeger, Tomas (2004), *Relationsmarknadsföring*, 3e uppl. IHM Publishing, Göteborg
- BTEC National Travel and Tourism (2006), *The Retail Travel Environment*. Tillgänglig på <http://www.bized.co.uk/educators/16-19/tourism/retail/presentation/retail1.ppt> 2008-04-14
- Buhalis, Dimitrios (2001), Tourism distribution channels: practices and processes, i: Buhalis, Dimitrios & Laws, Eric (2001) *Tourism Distribution Channels, Practices, Issues and Transformations*, Bookcraft, Bath, Storbritannien
- Butscher, Stephan A. (2000): *Kundklubbar och lojalitetsprogram* Krisitanstads Boktryckeri AB, Kristianstad
- Bäckström, Kristina & Johansson, Ulf (2006), Creating and consuming experience in retail store environments: comparing retailer and consumer perspectives, *Journal of Retailing and Consumer Services* vol 13, s. 417-430
- Campo, Sara & Yagüe, María (2008), Tourist Loyalty to Tour Operator: Effects of Price Promotions and Tourist Effort, *Journal of Travel Research*, Vol 46, s. 318-326
- Davies, Kristin (2001) Loyalty has its price, *Kiplingers personal finance*. Vol 55, Iss. 10 s. 124

Dowling, Grahame R. & Uncles, Mark D. (1997), Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, Research brief 002, Centre for Corporate Change, Australia

Feurst, Ola (1999), *One-to-One Marketing – filosofi och metod*, Liber Ekonomi, Malmö

Fyall, Alan & Garrod, Brian. (2005), *Tourism Marketing A Collaborative Approach*, Channel View Publications, Great Britain

Frändberg, Lotta (2000), Fritidens globalisering ur ett rörlighetsperspektiv, *KFB-Rapport 2000:31*, Kommunikationsforskningsberedningen, Stockholm. Tillgänglig på <http://www.kfb.se/pdf/r-00-31.pdf> 2008-04-23

Gilbert, David (2003), *Retail Marketing Management*, 2nd edition, Pearson Education, Harlow, England

Grönroos, Christian (2002), *Service Management och marknadsföring – en CRM ansats*, Liber Ekonomi, Malmö

Gummesson, Evert (2000), *Qualitative Methods in Management Research*, 2nd edition, Sage Publications Inc, USA

Gummesson, Evert (1998): *Relationsmarknadsföring: Från 4 P till 30 R*. 2:a uppl. Liber Ekonomi, Malmö.

Hellstam-Segergren, Tove, Meza-Reyes, Daniela & Niklasson, Emma (2007), *CRM för researrangörer – Ett sätt att uppfylla drömmar*, D-uppsats, Campus Helsingborg. Tillgänglig på www.uppsatser.se 2008-05-06

Holmberg, Ulrika (2004), *Nöjd och trogen kund – konsumenters lojalitet mot dagligvarubutiker*, Bokförlaget BAS, Göteborg

Jacobsen, Dag Ingvar (2002), *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund

Jacoby, Jacob & Chestnut, Robert W. (1978), *Brand Loyalty*, John Wiley & Sons, New York, USA

Knutsson, Maria, Linqvist, Sofia & Nilsson, Stefan (2007) *Förstärkt mobilitet - En studie om frequent flyer program ur ett resenärsperspektiv*, C-uppsats Service Management, Campus Helsingborg, tillgänglig på www.uppsatser.se 2008-04-17

Kotler, Philip, Bowen, John & Makens, James (2003), *Marketing for Hospitality and Tourism*, 3rd edition, Pearson Education, New Jersey, U.S.A.

Laws, Eric (2001), Distribution channel analysis for leisure travel, i: Buhalis, Dimitrios & Laws, Eric (2001) *Tourism Distribution Channels, Practices, Issues and Transformations*, Bookcraft, Bath, Storbritannien

McGoldrick, Peter (2002) *"Retail Marketing"* 2nd edition, McGraw-Hill, Berkshire

McIlroy, Andra & Barnett, Shirley (2000), Building customer relationships: do discount cards work?, *Managing Service Quality*, Vol 10(6), s. 347-355

- Meyer-Waarden, Lars (2008), The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour, *European Journal of Marketing*, vol. 42(1/2), s. 87-114
- Moliner, Miguel A., Sánchez, Javier, Rodríguez, Rosa M. & Callarisa, Luis (2007), Travel Agency Relationship Quality, *Annals of Tourism Research*, Vol 34(2), s. 537-540
- Morais, Duarte B., Dorsch, Michael J. & Backman, Sheila J. (2004), Can Tourism Providers Buy their Customers Loyalty? Examining the Influence of Customer-Provider Investments on Loyalty, *Journal of Travel Research*, Vol 42, s 235-243
- Morais, Duarte B., Kerstetter, Deborah L. & Yarnal, Careen M. (2006), The Love Triangle: Loyal Relationships among Providers, Customers, and Their Friends, *Journal of Travel Research*, vol 44(4), s. 379-386
- Noble, Stephanie M. & Phillips, Joanna (2004), Relationship hindrance: why would consumers not want a relationship with a retailer?, *Journal of Retailing*, vol 80(4), s. 289-303
- Noboa, Fabrizio (2002), *The Internet, the big opportunity for traditional travel agencies*. Tillgänglig på www.iese.edu/en/files/6_7044.pdf 2008-04-23
- O'Brien, Helen (2007), Traditional travel agencies – a jetlagged format?, *Inside retailing magazine* 2007-07-19. Tillgänglig på www.insideretailing.com.au/articles-page.aspx?articleType=ArticleView&ArticleId=872 2008-04-14
- O'Brien, Louise & Jones, Charles (1995), Do rewards really create loyalty? *Harvard Business Review*, Vol 73, s. 75-82
- Oliva, Terence A., Oliver, Richard L. & MacMillan, Ian C. (1992) A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies, *Journal of Marketing*, 56 (July)
- Oliver, Richard L. (1999), Whence consumer loyalty, *Journal of Marketing*, Vol 00, 1999, s. 33-44
- Reichheld, Frederick F. (1996), *The Loyalty Effect – The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*, Harvard Business School Press, Boston, USA
- Resia Travel Group AB årsredovisning 2006. Tillgänglig på http://www.resia.se/NR/ronlyres/2B23DE86-5254-486E-89EB-E0D34EDD79D7/0/resia_arsredovisning_2006.pdf 2008-04-22
- Riley, Michael, Niininen, Outi, Szivas, Edith E. & Willis, Tony (2001), The Case for Process Approaches in Loyalty Research in Tourism, *International Journal of Tourism Research*, vol 3(1), s. 23-32
- SCB-rapport NV 19 SM 0403 (2004), *Resebyråer, researrangörer och turistservice 2002*. Tillgänglig på http://www.scb.se/Statistik/NV/NV1206/2002A02/NV1206_2002A02_SM_NV19SM0403.pdf 2008-04-30
- Sharp, Byron & Sharp, Anne (1997), Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 14, s. 473-486

Starkman-Ahlstedt, Karin (2007), Resia överväger bojkott av Scandic, *Travel News* (December 2007/Januari2008), Emma Publishing AB, Stockholm

Swarbroke, J. (2001), Distribution channels: ethics and sustainability, i: Buhalis, Dimitrios & Laws, Eric (2001) *Tourism Distribution Channels, Practices, Issues and Transformations*, Bookcraft, Bath, Storbritannien

Söderlund, Magnus (2001), *Den lojala kunden*, Liber AB, Malmö

Ticket Travel Group Årsredovisning 2006. Tillgänglig på <http://travelgroup.ticket.se/corporate/sv/finansiellarapporter.html?urlid=,145465&year=2007> 2008-04-22

Ticket Travel Group Årsredovisning 2007. Tillgänglig på <http://travelgroup.ticket.se/corporate/sv/finansiellarapporter.html?urlid=,162624&year=2008> 2008-04-22

Travel News (December 2007/Januari2008), Emma Publishing AB, Stockholm

Trost, Jan (1997), *Kvalitativa intervjuer*, 2:a uppl., Studentlitteratur, Lund

Uncles, Mark D., Dowling, Grahame R. & Hammond, Kathy (2003), Customer loyalty and customer loyalty programs, *The Journal of Consumer Marketing* Vol 20 (4), s. 294-316

Underhill, P. (2003) *Why we buy – the science of shopping* 3:rd edition, Texere, New York

Elektroniska källor

Dagens Nyheters hemsida: www.dn.se

Resias hemsida: <http://www.resia.se/>

Scandoramas hemsida: www.scandorama.se

SRF:s hemsida: <http://www.srf-org.se/>

Muntliga källor

Andersson, Ann, resenär, intervju (2008-05-23)

Gustafsson, Richard, resenär, intervju (2008-05-11)

Lindgren, Martina, Scandorama, intervju (2008-04-18)

Karlsson, Ingela, resenär, intervju (2008-05-22)

Naessen-Gustafsson, Marie, resenär, intervju (2008-05-23)

Olsson, Thomas. G., SRF, intervju (2008-04-17)

KÄLLFÖRTECKNING

Petersson, Toni, resenär, intervju (2008-05-24)

Sjöstrand, Markus, Resia, intervju (2008-04-25)

Svensson, Björn, resenär, intervju (2008-05-22)

Svensson, Mikael, resenär, intervju (2008-05-23)

Valentin-Rehncrona, Pia, Juridiklärare, Lunds universitet, intervju (2008-05-05)

Wall, My, resenär, intervju (2008-05-24)

Bilaga 1:

Intervjuguide: Tomas G. Olsson, SRF, 2008-04-17 kl 14:00

Bakgrund

1. Kort bakgrundsbeskrivning (ålder, position, bransch, arbetsuppgifter)
2. Beskriv vad SRF är och hur ni arbetar.
3. Hur många medlemmar har ni? I absoluta tal och i procent av totala antalet resebyråer.

Resebyrån

4. Resebyråns historia – kan du berätta lite? Trender, arbetssätt, förändringar, konkurrenssituation etc
5. Hur definierar du en resebyrå / en reseagent
6. Vad är, enligt dig, en resebyrås huvudfunktioner?
7. Vad anser du vara den största risken med att driva en resebyrå?
8. Hur ser resebyråer (utan egna resor) på lojalitetsfrämjande åtgärder? Finns det överhuvudtaget något sådant arbete idag? Hur ser det ut?
9. Har alla resebyråer samma provision?

Ekonomi

10. Hur stor är den genomsnittliga provisionen hos resebyråer? Finns det olika provisionsstegar? Har olika leverantörer (ex flyg, hotell) olika provisioner (procentuellt)?
11. Vad ska dessa provisioner täcka?
12. Hur ser marknaden ut, konkurrenssituationer etc?
13. Hur är vinstmarginalerna hos den genomsnittliga resebyrån? Vad är bra tal och vad är dåliga tal i branschen?
14. Hur priskänsliga är kunder till resebyråer? Är de beredda att betala för service?
15. Vilka typer av marknadsföring är vanligast hos resebyråer?
16. År 2007 verkar ha varit lite av ett rekordår för resebranschen, i alla fall enligt ett flertal artiklar i Travel News. Har du någon statistik över hur det sett ut historiskt som vi kan ta del av? Hur ser du på framtiden?

Internet vs den traditionella resebyrån

17. I samma tidning står det att 10 procent av alla affärsresor i Skandinavien bokas via Internet. Har du någon historisk statistik på hur detta procentantal förändrats över tid?
18. Finns det liknande siffror för privatresenärer?
19. Är Internet ett hot eller en möjlighet för den traditionella resebyrån?

Relationer

20. Hur arbetar resebyråer för att skapa relationer med sina kunder?
21. Stämmer kundernas förväntningar på resebyråer överens med verkligheten (generellt sett)? Om inte, vad överraskar/skiljer sig mest?

Framtid

22. Det verkar vara två trender inom resebyråbranschen:
 - a) man växer sig jättestor och når på så vis skalfördelar samt bättre förhandlingslägen med researrangörer
 - b) man är jätteliten och slipper på så vis en massa strukturella kostnader. Hur ser du på detta och hur tror du att framtiden kommer att se ut?

Övrigt

23. Har resebyråundersökningar/kundundersökningar gjorts? På vad som helst. Kan vi ta del av dessa?

Bilaga 2:

Intervjuguide: Martina Lindgren, Scandorama, 2008-04-18 kl 11:00

Bakgrund

1. Hur gammal är du, hur länge har du jobbat på Scandorama och vad är din befattning?

Ekonomi

2. Hur hög är genomsnittsprovisionen?
3. Har alla resebyråer samma provision från Er, eller är det baserat på försäljning?

Lojalitetsprogram

4. Vet du något om resebyråers lojalitetsprogram? Känner du till några försök? Vet du om någon försökt?
5. Hur långa är kontrakten? Dvs hur lång framförhållning har en resebyrå?

Internet

6. Hur har Internet slagit mot resebyråerna?
7. Är Internet ett hot eller en möjlighet för resebyråerna?

Bilaga 3:

Intervjuguide: Markus Sjöstrand, Resia, 2008-04-25 kl 10:00

Bakgrund

1. Namn, position, antal år i företaget, tidigare erfarenheter et cetera?
2. Berätta lite om Resia.
3. a) Har ni egenproducerade resor?
b) Hur stor del är det av den totala verksamheten?

Resebyråbranschen

4. Resebyråernas historia – kan du berätta lite? Trender, arbetssätt, förändringar, konkurrenssituation etc
5. Finns det olika typer av resebyråer?
6. a) Vad är, enligt dig, en resebyrås huvudfunktioner?
b) Har dessa förändrats över tid?
7. Internet – hot eller möjlighet för er?

Resia

8. Hur är fördelningen mellan privatresenärer vs affärsresenärer i:
a) Hela koncernen
b) Helsingborg
9. Finns det statistik på hur många som bokar via butik, telefon, Internet?
10. Berätta om ert franchise-system.
11. Vilka externa faktorer påverkar Resia?
12. Vad anser du vara den största risken med att driva en resebyrå?
13. Vilka är era konkurrenter?
14. Vad har ni för kanaler för er marknadsföring?
15. Har ni några ytterligare intäkter än provisionerna?
16. Ert Resia World Travelcard
a) Vad innebar det
b) vad var syftet och
c) varför lades det ner (enligt Gregor finns det inte längre)?
17. Till vilka kunder riktade ni er med detta kort?

Kunder

18. a) Hur priskänsliga är era kunder?
b) Är de beredda att betala för service?
19. Berätta lite om er kunddatabas. (Hur är den segmenterad)?
20. a) Hur analyseras datan i kunddatabasen?
b) Vilken information får ni fram och vad används den till?
21. Tappar ni kunder direkt till researrangörerna? Alltså de som bokar hos er ett par gånger går sedan direkt till researrangör.
22. a) Har ni gjort någon kundundersökning?
b) Vad visade den?
c) Kan vi få ta del av den?
23. Med kniven på strupen – Är ni helt oberoende och erbjuder kunden ”det bästa för dem” eller styr provisionerna från researrangörer vad ni skyltar med i butiken?
24. Hur arbetar ni med att behålla era kunder?

Lojalitet

25. Hur definierar du lojalitet?
26. Ser du någon skillnad på ett lojalitetsprogram och en kundklubb?
27. Vad bör ett lojalitetsprogram för resebyråbranschen innehålla?
28. a) På vilket sätt arbetar Resia med lojalitet idag?
b) Är det någon skillnad mot hur era konkurrenter arbetar?
29. Vilka faktorer ska beaktas vid implementeringen av lojalitetsprogram för Resia?
30. Hur tror du att resebyråer kan utvecklas med hjälp av lojalitetsprogram?
31. Mot vem tycker du att ett lojalitetsprogram ska rikta sig?
32. a) Vet du om några av era konkurrenter använder sig av lojalitetsprogram?
b) Om ja, på vilket sätt arbetar i så fall de?

Framtiden

33. Hur ser du på framtiden för den traditionella resebyrån? Trender/utvecklingar.
34. Vilka konsekvenser får bokningar över internet för resebyråns arbete i framtiden?
35. Berätta lite om ExPåC. Fråga om material/novelities (palm etc).

Bilaga 4:

Intervjuguide: Pia Valentin Rehncrona 2008-05-05 kl 13:30

Bakgrund

1. Vad jobbar du med och hur länge har du haft denna befattning?

Lagproblematik

2. Vad är skillnaden mellan artikel 82 EG-rätt och §19 KonkL?
3. Gäller artikel 82 och §19 KonkL EG-rätten bara B2B, eller även B2C?
4. Enligt Resia fick de upphöra med sitt lojalitetsprogram eftersom det, enligt dem, var missbruk av dominerande ställning – eftersom de inte hade några egna resor utan sålde andras. Hur skulle du tolka §19 KonkL i detta fall? (Detta var ett stamkundskort.)
5. Vad säger §19 om exempelvis VIP-kvällar, bjuda på bubbel & snittar, novelties...dvs allt utom rabatter? Mervärde som inte konkurrerar med ekonomiska fördelar alltså?
6. Skulle det, anser du, vara ok – sett ur §19 KonkL - att använda sig av ett lojalitetsprogram som INTE ger ekonomiska fördelar (rabatter)?
7. Är det ur §19 KonkL ok att samla poäng på alla resor som Resia har, för att därefter ge en grymt rabatterad resa för de mest frekventa på en resa som de själva arrangerar?

Bilaga 5:

Intervjuguide: Resenärer, 2008-05-11 – 2008-05-24

Bakgrund

1. Vad heter du, vad har du för sysselsättning och hur länge har du haft detta?
2. Vilka erfarenheter har du av att resa?

Resebyrå

3. Vad är en resebyrå för dig?
4. Har du använt dig av någon traditionell resebyrå i samband med resa för att
 - a) söka information
 - b) boka resa
 - c) blev du nöjd?
 - d) Vad var bra och vad var dåligt?
5. Vad förväntar du dig när du kommer in till en resebyrå då du ska
 - a) söka information
 - b) boka resa
6. Har du använt dig av någon traditionell resebyrås hemsidor då du ska
 - a) söka information
 - b) boka resa
 - c) blev du nöjd
 - d) Vad var bra och vad var dåligt?
7. Har du använt dig av någon renodlad internetresebyrå i samband med resa för att
 - a) söka information
 - b) boka resa
 - c) blev du nöjd?
 - d) Vad var bra och vad var dåligt?
8. Har du använt dig av samma resebyrå flera gånger? Varför/varför inte?

Lojalitet

9. Känner du dig lojal mot någon resebyrå? Varför/varför inte?
10. Vad skulle krävas för att du skulle vara lojal till endast en resebyrå?
11. Är du med i någon form av lojalitetsprogram (generellt, inte bara resebyråer)? Varför gick du med/gick du inte med?
12. Hur skulle du definiera lojalitet?
13. Beskriv vad skillnaden, enligt dig, är mellan att vara nöjd och vara lojal.
14. Har du rekommenderat/avrått någon att använda en resebyrå? Varför/varför inte?
15. Vad skulle krävas av resebyrån för att du skulle rekommendera den för en vän?

Bilaga 6:

§ 19 Konkurrenslagen

Missbruk av dominerande ställning

19 § Missbruk från ett eller flera företags sida av en dominerande ställning på marknaden är förbjudet.

Sådant missbruk kan särskilt bestå i att

1. direkt eller indirekt påtvinga någon oskäligen inköps- eller försäljningspriser eller andra oskäligen affärsvillkor,
2. begränsa produktion, marknader eller teknisk utveckling till nackdel för konsumenterna,
3. tillämpa olika villkor för likvärdiga transaktioner, varigenom vissa handelspartner får en konkurrensnackdel, eller
4. ställa som villkor för att ingå ett avtal att den andra parten åtar sig ytterligare förpliktelser som varken till sin natur eller enligt handelsbruk har något samband med föremålet för avtalet. Lag (1998:648).

Källa: <http://www.notisum.se/rnp/sls/lag/19930020.HTM> 2008-05-07