



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

En studie om kundrelationer i en ickevärld

Karolina Bjurehag, Anna Mellström, Elise Pernsvi

Handledare:
Hervé Corvellec
Filippa Säwe

SMTX06
Kandidatuppsats
VT 2008

Sammanfattning

Titel:	En studie om kundrelationer i en ickevärld
Vad:	Kandidatuppsats (SMTX06), Campus Helsingborg, Lunds Universitet, VT-2008
Författare:	Karolina Bjurehag, Anna Mellström, Elise Pernsvi
Handledare:	Hervé Corvellec & Filippa Säwe
Nyckelord:	Kundrelation, relationsmarknadsföring, lojalitet, e-handel, narrativ metod, CDON.COM, Incordia, Elastic Path

Problem

En ny konkurrensmiljö har vuxit fram för företagen i sammanband med Internetkulturen i dagens samhälle. Att skapa en gynnsam relation till sina kunder har fått alltmer fokus i forskningssammanhang, där det fysiska mötet mellan företaget och kunden anses vara en viktig del. Internet innebär en ny dimension av detta, då kunderna möter och interagerar med företaget i ett sammanhang utan fysisk kontakt. Hur kundrelationen påverkas i detta virtuella sammanhang och vad företagen bör göra för att bygga gynnsamma relationer till sina kunder blir idag högst relevant. Tjänsteforskningen har kommit långt inom området för kundrelationer och lojalitetsbyggande men det bör ifrågasättas om samma teorier kan användas kundhantering över Internet. Eventuellt bör teorier omarbetas eller så behövs helt nya för att passa e-handel.

Syfte

Syftet med vår uppsats är att analysera och belysa vilka utmaningar e-handelsföretag ställs inför i sin relation till sina kunder. Vi vill analysera om det är möjligt förklara beteendet med befintliga teorier inom området, eller om nya teorier speciellt anpassade för e-handel är nödvändigt.

Metod

Vid insamling, sammanställning, tolkning och analys av det teoretiska och empiriska materialet har en narrativ metod använts. Med denna metod framhålls i uppsatsen teoretikers, forskares, experter på e-handel och företags egna erfarenheter och tolkningar genom berättelser. Det teoretiska materialet består av sekundära källor från böcker och tidsskrifter. Det empiriska materialet består av två kvalitativa semi-strukturerade intervjuer gjorda på

företagen CDON.COM och Incordia samt en analys av sju stycken kortfilmer som belyser e-handels utmaningar.

Slutsatser

Grundvärderingarna för kundhantering och vikten av goda relationer är detsamma oavsett om företaget har fysiska eller virtuella butiker. Däremot har studien visat att förutsättningarna är annorlunda när en tredje part, ett tekniskt system, finns med i interaktionen mellan kund och företag. Den största utmaningen för e-handelsföretag är avsaknaden av personlig kontakt. Metoder för att kompensera detta är genom kundservice i form av telefon- eller e-mailtjänster som erbjuder interaktion med personal men också genom att personligt anpassa marknadsföring och hemsidor. Eftersom grundvärderingarna är detsamma i de flesta fall kan gamla teorier om kundrelationer och lojalitet fortfarande användas men de behöver anpassas efter de nya förutsättningar som Internet innebär

1. UPPTAKT	6
1.1 INLEDNING OCH PROBLEMDISKUSSION	6
1.2 ÄMNESVAL	8
1.2.1 SYFTE	8
1.2.2 FRÅGESTÄLLNINGAR	8
1.2.3 AVGRÄNSNINGAR	8
1.2.3.1 Objekt	8
1.2.3.2 Metod	9
1.2.3.3 Teori.....	9
1.3 DISPOSITION	10
2. TEORETISK UTGÅNGSPUNKT	12
3. METOD – VÄGEN MOT MÅLET	13
3.1 METOD – ÖVERGRIPANDE	13
3.1.1 VAL AV ÄMNE.....	13
3.1.2 DEN NARRATIVA METODEN.....	13
3.2 TEORI	15
3.2.1 INSAMLING AV TEORI.....	15
3.3 EMPIRI	16
3.3.1 INSAMLING AV EMPIRISKA BERÄTTELSE.....	16
3.3.2 VAL AV FÖRETAG	17
3.3.3 VAL AV INTERVJUPERSONER.....	18
3.3.4 INTERVJUSITUATIONEN	18
3.3.5 TRANSKRIPTION OCH ANALYS.....	19
3.4 DISKUSSION KRING METOD	19
3.4.1 UTVÄRDERING	19
3.4.2 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	20
4. TEORETIKERNAS BERÄTTELSE OM RELATIONER	21
4.1 FORSKNINGsutveckling	21
4.1.1 Utveckling av tjänsteforskningen	22
4.2 RELATIONER OCH VIKTEN AV RELATIONER	22
4.2.1 RELATIONSmarknadsföring.....	23
4.3 LOJALITET	25
4.3.1 ÅTERKOMMANDE KUNDER	26
4.3.2 LOJALITET PÅ INTERNET.....	27
4.4 E-RELATIONEN – ÄNDRADE FÖRUTSÄTTNINGAR	28
4.4.1 MAKTSKIFTE - KUNDERNAS MAKT ATT BYGGA OCH BRYTA RELATIONER	28
4.4.2 DEN VIRTUELLA MARKNADSPLATSEN.....	29
4.4.3 INTERAKTION PÅ DEN VIRTUELLA MARKNADSPLATSEN.....	30
4.4.4 KOMMUNIKATION OCH RELEVANTA BUDSKAP	32
4.5 REFLEKTION ÖVER TEORIER	33
5. EMPIRI – FÖRETAGENS BERÄTTELSE OM RELATIONER	34
5.1 CDON.COM´S BERÄTTELSE OM KUNDRELATIONER	35
5.1.1 RELATIONSASPEKTEN	35

5.1.2 LOJALITETSASPEKTEN	37
5.2 FACKMANNENS RÖST OM KUNDRELATIONER	38
5.2.1 RELATIONSASPEKTEN	39
5.2.2 LOJALITETSASPEKTEN	40
5.3 RÖSTEN SOM BELYSER KUNDERNAS SYNVINKEL	42
5.3.1 FILMMAKARNA.....	42
5.3.2 FILMerna	42
5.3.3 SAMMANSTÄLLNING AV FILMerna	44
<u>6. SAMMANSTÄLLNING AV TEORI OCH EMPIRI</u>	<u>47</u>
<u>7. ANALYS.....</u>	<u>48</u>
7.1 RELATIONEN TILL KUNDERNA.....	48
7.2 LOJALA KUNDER – EN NÖDVÄNDIGHET FÖR E-HANDELSFÖRETAG	49
7.3 VAD ÄR EN LOJAL KUND?	50
7.4 KOMMUNIKATION OCH INDIVIDUELL ANPASSNING	51
7.5 KÄNNEDOM OM SINA KUNDER	52
7.6 KUNDBEARBETNING - I VILKEN UTSTRÄCKNING?	52
7.7 MED TEKNIKENS HJÄLP - MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR	53
7.8 ÄNDRAD TYNGDPUNKT I SERVICEMÖTETS ELEMENT	53
7.9 VIKTEN AV INTERAKTION	54
7.10 UPPSUMMERING AV ANALYS	56
<u>8. DISKUSSION</u>	<u>57</u>
8.1 HINDER BLIR MÖJLIGHETER.....	57
8.2 ATT DRA KUNDANPASSNING ETT STEG LÄNGRE	58
8.3 ATT HJÄLPA KUNDEN PÅ VÄGEN.....	59
8.4 UTVECKLING SNARARE ÄN REVOLUTION.....	60
<u>9. MÅLGÅNG.....</u>	<u>61</u>
9.1 SLUTSATSER	61
9.2 TIPS TILL E-HANDELSFÖRETAG	62
9.3 FÖRSLAG TILL FORTSATT STUDIER	63
9.4 EN SISTA REFLEKTION	63
<u>10. KÄLLFÖRTECKNING</u>	<u>64</u>
<u>11. BILAGA – INTERVJUFRÅGOR</u>	<u>68</u>

1. Upptakt

En alltmer utbredd Internetkultur i dagens samhälle har skapat en ny konkurrensmiljö för företagen. Fler och fler företag använder dagligen nätet för att söka information och att handla. Därmed skapas en relation mellan företag och kund i en virtuell värld där parterna i vissa fall aldrig träffas. Relationen mellan kund och företag har under årens gång fått alltmer uppmärksamhet i forsknings-sammanhang. Att lyfta fram kundrelationen i ett virtuellt sammanhang är idag högst relevant, hur den påverkas och vad som krävs för en god och gynnsam relation.

1.1 Inledning och problemdiskussion

I boken ”Long Tail” tar författaren Chris Andersson upp det nya fenomenet med vad han kallar ”långa svansar”. Den nya distributionsmiljön med oändliga lagringsutrymmen som Internet kan erbjuda har visat sig ha konsekvenser för företagen. Med exempel från skivindustrin visar han att låtar som man inte trodde hade någon efterfrågan alls, alla ickehittar, trots allt laddas ned ca 250 gånger i månaden. Ett mycket stort antal kunder som var och en laddar ned några få låtar bildar tillsammans en stor del av företagets totala intäkter. Tjugofem procent av Rhapsodys, en nätdistributör av musik, kommer från alla dessa ickehittar¹. Det är svårt att bortse från konsekvenserna av detta för detaljhandeln. Vi själva ställde oss frågan om hur detta påverkar tidigare teorier och forskning som gjorts inom tjänstesektorn och hur viktigt det är med starka kundrelationer för företags överlevnad i en allt tuffare konkurrensmiljö.

En diskussion om det avgörande kundmötet förs av Hervé Corvellec och Hans Lindquist i boken ”Service mötet”². Där diskuterar de vikten av kundmötet för framtida och lojala kunder. Internet innebär en ny dimension av detta, då Internetföretagens kunder interagerar med ett system snarare än med människor. I butiken är frontpersonalens agerande viktigt för kundens köpupplevelse. På nätet interagerar kunderna inte med frontpersonal vilket gör att tekniken och Internetsidans design blir en viktig för kundens köpupplevelse. Gummesson skriver att när företag går in på e-business måste de anpassa sig och sina strategier till den nya miljön,

¹ Andersson, Chris. (2007, s. 33) ”Long Tail” Tyskland; Bonniers Pocket

² Corvellec, Hervé & Lindquist, Hans. (2005, s. 17). *Service mötet – multidisciplinära öppningar*. Malmö: Liber Ekonomi

med betoning på anpassning. Han menar alltså att det inte handlar om att hitta helt nya strategier och teorier för tjänster när företag arbetar via nätet, utan snarare om att använda sig av befintliga teorier inom området på nya sätt. Som han skriver; "It is not an instant revolution, it is a slow evolution."³ Vidare skriver han också; "What is often needed is a new way of thinking, i.e., adopting a new logic. Old rules and ways of thinking may misguide management and leave opportunities unexploited."⁴

Industrin för e-handel växer hela tiden och vart eftersom vi blir vanare och tryggare med Internet handlar vi allt mer. Oavsett om företag med sin hemsida ämnar sälja varor eller bara ge information och marknadsföring så har en närvaro på Internet blivit mycket viktig för företag idag. Avsaknaden av fysisk kontakt samt att ett större antal kunder kommer i kontakt med företaget gör det viktigt för företagen att vara medvetna om sina kunder och deras användande. Detta är viktigt för att företagen på bästa sätt ska kunna bemöta varje kunds behov. Att skapa rätt relation till rätt kund, genom ett system och inte genom social interaktion, är en utmaning alla e-handels företag idag ställs inför.

Oavsett syfte med sin närvaro på Internet så måste företagen arbeta med sina relationer och nätet erbjuder unika lösningar för detta. En oändlig lagringsmöjlighet gör det möjligt att exempelvis göra personprofiler, och därmed skapa unika erbjudanden anpassade för varje enskild kund. Som Grönroos skriver måste företagen vara medveten om att vissa kunder snarare blir irriterade över att det finns en personprofil när de loggar in på vissa hemsidor, som baserat på personens tidigare köp ger förslag på nya varor ⁵. Att vara uppdaterad och medveten om vad sina kunder efterfrågar och deras användarvanor bör därför vara en avgörande konkurrensfördel i framtiden. Köpbeteende på Internet ser annorlunda ut än i vanliga butiker och det gör det viktigt för handeln att skapa sig en förståelse för detta för att ha möjlighet att bygga sina kundrelationer på rätt sätt.

³ Gummesson, Evert. (2002b, s. 102-103). *Total Relationship Marketing*. 2a upplagan. Oxford; Butterworth-Heinemann.

⁴Grönroos, Christian. (2007, s. 221). *Service management and marketing: service management in service competition*. 3rd edition. England, John Wiley & Sons, Ltd

⁵ Grönroos, Christian. (2000, s. 233-235). *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. 2nd edition. England, John Wiley & Sons, Ltd

1.2 Ämnesval

Precis som i fysiska butiker skapas en relation, oavsett syfte, mellan företaget och kunden. Det gör det viktigt för företag att arbeta med sina kundrelationer även över Internet. Idag finns mycket forskning inom området för tjänster och kundrelationer. Dock är forskningen inte lika långt kommen för hur tjänster och relationer ter sig i ett sammanhang som saknar fysisk kontakt. Det lämnar därför läsaren och forskningen med många frågetecken inför framtiden. Vi vet inte med säkerhet hur morgondagen ser ut men klart är att stora förändringar kommer att ske och att det behövs mer forskning inom området för Internets påverkan på kundrelationer och lojalitet.

1.2.1 Syfte

Syftet med uppsatsen är att analysera och belysa vilka utmaningar e-handelsföretag ställs inför i sin relation till sina kunder. Vi vill analysera om det är möjligt att förklara beteendet med befintliga teorier inom området, eller om nya teorier speciellt anpassade för e-handel är nödvändiga.

1.2.2 Frågeställningar

- Vilka utmaningar ställs e-handelsföretag inför vid hantering av kundrelationer i en virtuell miljö?
- Vilken påverkan anser e-handelsföretag att avsaknaden av fysisk kontakt har på kundmötet?
- Vilka metoder använder sig e-handelsföretag av för att skapa kundrelationer och lojala kunder?
- Går det att med tidigare teorier om kundrelationer och lojalitet förklara beteende i e-handelsföretag?

1.2.3 Avgränsningar

I detta stycke beskrivs hur avgränsningar har gjorts utifrån objekt, metod och teori.

1.2.3.1 Objekt

Uppsatsen är avgränsad till en studie om detaljhandelsföretag som endast har försäljning över nätet. I uppsatsen benämns dessa som e-handelsföretag. Vidare avgränsas studien till

sällanköpsvaror och undersöker därför inte dagligvaruhandeln. Undersökningen utgår från ett företagsperspektiv och tar inte hänsyn till kundernas uppfattning. Uppsatsen utgår från hur företag agerar när väl kunden befinner sig på hemsidan och inte hur företag agerar för att locka kunder till hemsidan. Studien gäller “business to consumer” och inte “business to business”. Med business to consumer menas från företag till externa kunder och avser inte att interna kunder alls. Avgränsningen gäller också företags hemsidor riktade till kunder och inte annan kommunikation på Internet så som reklam.

1.2.3.2 Metod

Det empiriska materialet som ligger till grund för analysen är inhämtat från två stycken intervjuer samt från sju stycken kortfilmer om e-handel som analyserats och sammanställts. Intervjuerna är av kvalitativ karaktär och utformningen av frågorna är semi-strukturerade. Det teoretiska materialet utgörs källor i form av litteratur och artiklar. Litteraturen söktes upp via Lunds Universitets biblioteksdata bas, Lovisa, och artiklarna hittades via Lunds Universitets databas för vetenskapliga artiklar, Elin. Metoden i uppsatsen för teori, empiri, och analysen har varit av narrativ karaktär. Den narrativa metoden har använts genomgående i arbetet i syfte att, i alla ovan nämnda delar, skapa en helhet. Läsaren leds genom uppsatsen med hjälp av olika berättelser om e-handel och relationsskapande. Berättelserna kommer från teoretiker, experter på e-handel, företag och forskare. Vi har under uppsatsen valt att benämna dessa och deras berättelser som olika röster om det valda ämnet.

1.2.3.3 Teori

I uppsatsen studeras teorierna om relationsskapande med tjänsteforskningen som utgångspunkt. Inom tjänsteforskningen är teorier om servicemötet centralt för ämnet relationsskapande och utgör därför en viktig ansats för uppsatsen. Vidare tas teorier inom marknadsföring och kommunikation upp då dessa utgör viktiga delar inom relationsskapande och inte minst får en ny och viktig innebörd inom e-handeln. De teorier som tas upp är teorier inom tjänsteforskning, marknadsföring och kommunikation. Till dessa teorier har vi även valt att ta upp modern forskning inom e-handeln.

1.3 Disposition

Rapportens struktur kommer att följa en så kallad lineär disposition. Det innebär att uppsatsen kommer ha ett upplägg genom uppsatsen som börjar med introduktion, problem och metod och sist redogörs för resultatet och en avslutande diskussion.⁶

Kapitel 1 Grunden – inledning och problemdiskussion

Första kapitel är till för att väcka läsarens intresse och ge en bakgrund till ämnesvalet. Här diskuteras vilken inverkan e-handel har på tjänsteforskningen och relationsskapande över internet och sedan följer en problemdiskussion som utgör grunden för uppsatsen. Därefter beskrivs syfte och frågeställningar samt avgränsning av ämnesvalet.

Kapitel 2 Den teoretiska grunden – teoretisk utgångspunkt

Kapitel redogör för de teorier som utgör grunden för analysen senare i arbetet. Detta avsnitt är till för att ge läsaren kunskap om tidigare forskning inom området samt att öka läsarens förståelse för vårt ämnesval. Teorier som tas upp i detta avsnitt är transaktionsmarknadsföring, relationsmarknadsföring, samt forskares och experters berättelser om lojalitet samt om e-handel.

Kapitel 3 Metod – vägen mot målet

I detta kapitel diskuteras den metod som används i uppsatsen. Det är viktigt för att skapa en förståelse hos läsaren samt öka trovärdigheten för arbetet. Här ges en förklaring till varför den narrativa metoden används genom arbetet. Vidare finns redogörelse för arbetsprocessen samt insamlandet av det empiriska materialet. En motivering ges också till varför det teoretiska materialet är relevant för arbetet.

Kapitel 4 Teori – teoretikernas berättelser om relationer

I denna del av uppsatsen redogörs för akademikernas syn på relationsskapande och relationer inom e-handeln. Teorierna tar sin utgångspunkt i framväxten av tjänsteforskningen, leder fram till moderna kommunikationsstrategier och avslutas med ny forskning inom e-handeln med fokus på relationer.

⁶ Backman, Jarl. (1998, s.61). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur

Kapitel 5 Empiri – företagens berättelser om relationer

I detta kapitel återges och sammanfattas det insamlade empiriska materialet. Först redogörs det empiriska materialet från två intervjuer gjorda i två företag som arbetar med e-handel på olika sätt. Därefter återges det tolkade materialet från sju stycken kortfilmer om e-handel. Syftet med kapitlet är att ge läsaren en större förståelse för hur e-handelsföretag ser på kundrelationer.

Kapitel 6 Sammankoppling av teori och empiri

I kapitlet ges en kort sammanställning av de viktigaste delarna som tagits upp i kapitel fyra och fem. Sammanställningen är i punktform och tänkt att ge läsaren en liten påminnelse om tidigare två kapitel för att underlätta för läsaren i kommande analys.

Kapitel 7 Analys

Syftet med analysen är att föra samman och analysera det teoretiska och empiriska materialet. Då finns möjlighet att se likheter och skillnader i de olika berättelser som tagits upp under arbetet.

Kapitel 8 Diskussion

I detta avsnitt knyts analysen samman till en diskussion kring de viktigaste punkterna som tagits upp i analysen. Denna diskussion ligger sedan till grunden för slutsatserna

Kapitel 9 Slutsatser och uppsummering

I det sista kapitlets redogörs för vilka slutsatser uppsatsen lett fram till. Vidare ges tips till e-handelsföretag, förslag på vidare forskning samt en redogörelse för våra egna tankar kring arbetsprocessen och ämnet.

2. Teoretisk utgångspunkt

Före redogörelsen av det teoretiska vill vi börja med att förklara och motivera för läsaren varför vi tar vår utgångspunkt i valda teorier.

Oavsett om en relation mellan företag är kort- eller långsiktig, avsiktlig eller inte, så uppstår det någon typ av relation mellan företag och kund när de interagerar med varandra. Tjänsteforskningen fick stadigt fäste i början av 60-talet, och relationen mellan kund och företag blev belyst.⁷ Många ansåg och anser fortfarande att mötet mellan kunden och företags så kallade frontpersonal är en viktig del i skapandet av en relation. En positiv upplevelse från detta möte kan vara avgörande för långsiktig relation och en lojal kund.

För att förstå utvecklingen av nya skolor och teorier i forskningsområde, är viktigt att förstå i vilket sammanhang de har utvecklats. Det är också en av anledningarna till att uppsatsen tar sin teoretiska utgångspunkt tidigt i utvecklingen. Uppsatsen teoretiska utgångspunkt börjar i den tidiga framväxten av tjänsteforskningen då relationen mellan kund och företag uppmärksammades. I början av teoriavsnittet beskrivs i vilket sammanhang tjänsteforskningen växte fram. Därefter beskrivs genom vilka teorier tjänsteforskningen har utvecklats samt redogöra för begreppet Customer Relationship Marketing. Framst redogörs berättelser från välkända teoretiker inom den så kallade Nordiska skolan, med Evert Gummesson och Christian Grönroos men även teorier från exempelvis Philip Kotler tas upp. Viktiga aspekter som går igenom är bland annat lojalitet i förhållande till relationer. Vi vill under uppsatsen gå in på huruvida relationen i ett tjänstesammanhang över nätet kan förklaras med tidigare teorier inom tjänsteforskningen. Efter avsnitt om tjänsteforskningen och relationer fokuserar uppsatsen på e-handel. Under detta avsnitt redogör vi för olika röster om e-handel. Vi har här valt att använda oss av flera olika källor, främst från artiklar. Det finns ännu ingen utvecklad forskningskola för just e-handel, men det finns mycket skrivet om det och det är därför viktigt att ta in flera forskares och experters röster.

⁷ Corvellec, H & Lindquist, H. (2005, s. 11-13)

3. Metod – vägen mot målet

Följande avsnitt redogör för läsaren om val av ämne och metod samt vårt tillvägagångssätt när det innebär insamlandet och bearbetningen kring det teoretiska och empiriska materialet.

3.1 Metod – övergripande

3.1.1 Val av ämne

Studien bygger på detaljhandelsföretag som endast arbetar med försäljning över Internet. Dessa företag refereras till under uppsatsen som e-handelsföretag. Genom frågeställning och syfte behandlar uppsatsen e-handelsföretag med fokusering på relationer mellan företag och kunder ur ett företagsperspektiv. Internetbranschen är på ständig framväxt men ämnesområdet är än så länge relativt nytt och saknar konkret forskning inom området. Idag används mestadels traditionella teorier inom tjänsteforskning på området för kundrelationer som sedan appliceras på e-handel. Det finns forskning inom området e-handel och relationer men än så länge finns det inga etablerade teorier. Ämnet tror vi kommer ha stor betydelse inom svensk handel och utländsk de närmaste åren.

3.1.2 Den narrativa metoden

Varje dag använder vi människor berättelser som en del i vårt sätt att kommunicera, vilket kan ses som en naturlig uttrycksform för människan. Genom berättelser utformar vi och kommunicerar vår uppfattning om världen.⁸ Narrativa studier och berättelseforskning har de senaste årtiondena vuxit och skapat sig en etablerad plats som ett sätt att framföra kunskap. Narrative kommer från latinets *gnarus* (att veta, att vara bekant med eller expert på) och narrō betyder (berätta, skildra). Berättande handlar inte enbart om att skildra händelser från förr utan även om en form av kunskap.⁹ Narrativ metod är en metod som används för att samla in och analysera berättelser. En studie utifrån berättelser bör därför utövas från många olika perspektiv och utgångspunkter.¹⁰ För att belysa det valda ämnet utifrån just olika perspektiv så kommer olika berättelser från teoretiker, forskare, experter på e-handel och e-handelsföretag att utgöra utgångspunkten i det teoretiska och empiriska materialet. Dessa auktoriteter inom området kommer löpande under uppsatsen att utgöra vad man kan kalla olika röster om ämnet. När berättelser och röster används är det viktigt att ha i åtanke vem

⁸ Johansson, Anna. (2005, s.16-17). *Narrativ teori och metod*. Lund: Studentlitteratur

⁹ Johansson, A. (2005, s. 41)

¹⁰ Johansson, A. (2005, s. 20)

berättaren egentligen är. Den person rösten kommer ifrån behöver inte vara den ursprungliga berättaren utan han kan ha tolkat tidigare berättelser.¹¹ Teoretikernas, experternas, forskarnas och företagens berättelser behöver inte vara deras egna från början. Exempelvis kan respondenterna i intervjuerna ha återgett deras kunders erfarenheter i form av egna berättelser. Då uppsatsen utgår från ett företagsperspektiv så måste den dock utgå från företagets berättelser och erfarenheter men med detta resonemang i åtanke vid analysen. Människor har olika syn på hur berättelser kan tolkas eftersom alla har olika kunskap och bakgrund. Samma sak är det när man talar om relationer, alla har sin egen syn på vad relationer är och hur de upplevs. Teoretikerna, experterna, forskarna och företagen har olika kunskap inom området och deras berättelser kommer att bidra med olika synvinklar på e-handel och relationer.

Kvale betonar vikten av att hålla syftet i fokus och att ha en röd tråd genom hela arbetet för att skapa en helhet.¹² Den narrativa metoden har använts vid insamling, tolkning och analys av det teoretiska materialet så väl som det empiriska materialet. Vidare löper den narrativa metoden genom hela uppsatsen fram till analysen där de olika berättelserna och rösterna ställs mot varandra och diskuteras. I det empiriska materialet har två djupgående öppna intervjuer genomförts där respondenternas berättelser får beskriva deras syn av och erfarenheter av branschen och hur de ser på kundrelationer i e-handeln. Följande metod för insamling av detta empiriska material kan benämnas som narrativ då respondenternas egna berättelser ligger till grund för materialet. Vidare har intervjuerna utformats efter en kvalitativ metod. Den kvalitativa metoden är i likhet med den narrativa metoden ett verktyg för att fånga erfarenheter ur respondenternas vardagsvärld. Genom intervjuerna kan de förmedla erfarenheter med egna ord.¹³ När respondenten ges utrymme till att tala fritt omvandlas svaren ofta till narrativa. Detta är vanligt då personen bland annat talar om sin livshistoria, är kunnig inom det sitt arbetsområde eller då frågor ställs som kräver narrativa svar.¹⁴

Till det empiriska materialet har en tolkning och därefter en analys av sju stycken kortare filmer om e-handel gjorts. Dessa filmer användes efter rekommendation från en av respondenterna under en av intervjuerna. Dessa filmer kan ses som ytterligare en röst om e-handel och relationsskapande. Filmerna är ett företags tolkning och berättelser om Internets

¹¹ Johansson, A. (2005, s. 139)

¹² Kvale, Steinar. (1997, s. 92). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

¹³ Kvale, S. (1997, s. 70)

¹⁴ Czarniawska, Barbara. (2004, s. 51). *Narratives in Social Science Research*. London: Sage Publications Ltd

påverkan på köpprocessen. Filmerna är en presentation av något påhittat och kallas för fiction narrative. Hervé Corvellec tar i sin rapport, *Elements of Narrative Analysis*, upp fiction narrative med exempel som noveller, skämt, filmer, skvaller och spel. Narrativa berättelser behöver inte vara bundna till historisk eller social verklighet utan baseras på människors tolkningar och berättelser av deras egna erfarenheter.¹⁵

3.2 Teori

3.2.1 Insamling av teori

Uppsatsen tar sin utgångspunkt i kundrelationer och e-handel och just de orden har varit nyckelord i sökprocessen av relevant litteratur. Nyckelorden kundrelationer och e-handel har blivit de främsta utgångspunkterna i sökandet av sekundär data, i form av böcker och artiklar. Även lojalitet och relationsmarknadsföring har varit viktiga nyckelord under insamlingen av teoretiskt material. Böckerna och artiklarna hittades via Lunds Universitets biblioteks sökmotorer ELIN och Lovisa. Sökmotorerna är till för studenter och lärare och ger tillgång till Lunds Universitets databas för vetenskapliga artiklar och böcker.¹⁶ Teoretikerna Christian Grönroos och Evert Gummesson är en del av det litterära resultat som använts. De kan som nämnas som relevanta då de behandlar teorier kring marknadsföring samt relationskapande kommunikation. Förutom de traditionella teoretikerna som Gummesson och Grönroos har böcker som mer specifikt inriktar sig på kundrelationer och kommunikationsstrategier inom e-handel skrivna av både forskare och experter på e-handel också använts.

De artiklar som använts hittades vi via ELIN. Artiklarna grundar sig på forskning inom främst e-handel men även på traditionell tjänsteforskning. För att få större insikt i e-handeln och för att välja ämne och avgränsning så utgick vi i första hand från vetenskapliga artiklar som hämtats från tidskrifter via ELIN. För att öka tillförlitligheten är det teoretiska materialet främst inhämtat från förstahandskällor.

¹⁵ Corvellec, Hervé. (2006. s. 10). *Elements of Narrative Analysis*, School of business Economics and law, Göteborgs universitet.

¹⁶ <http://www.lub.lu.se/>

3.3 Empiri

3.3.1 Insamling av empiriska berättelser

Utifrån syftet att undersöka synen på relationsskapande från ett företagsperspektiv, så är det empiriska materialet hämtats från företag. Intervjuerna har genomförts med respektive respondent på plats på företagen. Det är intervjuobjektens egna berättelser baserat på personliga erfarenheter som utgör grunden i det empiriska materialet och därför har inga observationer eller enkätundersökningar genomförts. Eftersom vi ville ha djupgående intervjuer av narrativ karaktär så valdes så kallade kvalitativa intervjuer. Kvalitativa intervjuer passar vid användandet av en narrativ metod då denna intervjumetod manar till svar i form av nyanserade berättelser. Denna intervjuteknik passar bra då intervjuobjekten är få och då det inte är avgörande för resultatet om den som gör intervjun avviker från frågeformuläret genom att ställa spontana följdfrågor. Tekniken är följsam och ger utrymme för nya tankar och idéer som kan uppkomma under intervjun.¹⁷ Respondenterna har mycket kunskap om ämnet och den bransch de verkar i och det insamlade materialet bygger på intervjupersonernas egna berättelser. Dessa intervjuer baserade på berättelser innebär att intervjuerna får en narrativ karaktär.

De två olika respondenterna har getts olika frågor beroende på att de har olika erfarenheter och olika kunskap och för att få fram mer nyanserade svar att arbeta utifrån. Intervjufrågorna var av en öppen karaktär där mer övergripande frågor ställdes i syfte att mana till ett friare sätt att berätta. Genom att inte ställa alltför ledande frågor ville vi få fram information och nya infallsvinklar som kanske inte framkommit annars. Intervjuguiden utformades som en semi – strukturerad guide då denna utformning passade en kvalitativ intervju bra. Detta upplägg innebär att man ställer upp ett antal övergripande frågor eller teman och följer dessa i rätt ordning men lämnar samtidigt öppet för spontana underfrågor.¹⁸

De kortfilmer om e-handel som användas som en del av det empiriska materialet kan ses som berättelser och ytterligare en röst om e-handel. En till röst innebär att dessa filmer ger ytterligare en infallsvinkel och syn på e-handel och relationer i berättande form. Efter att ha tittat på filmerna ett antal gånger och tolkade dem så gjordes en sammanställning av

¹⁷ Bryman, Alan (2001, s. 300) *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3e upplagan. Malmö: Liber

¹⁸ Bryman, A (2001, s. 301)

innehållet. Det är vår egen tolkning av filmerna som ligger till grund för sammanställning och analys av detta empiriska material.

3.3.2 Val av företag

Internetbaserade företag har under de senaste åren varit ett stort ämne för forskning och diskussioner för framtidens handel. Ökningen av antalet internetbaserade företag och försäljning över nätet pekar på vikten av mer forskning. För många företag som har fysiska butiker har försäljning över nätet blivit en nödvändighet.

I val av företag valde vi att avgränsa oss till detaljhandelsföretag med försäljning enbart på nätet. Försäljningen skulle gälla sällanköpsvaror och i främsta hand till konsumenter. CDON.COM passade bra in på denna beskrivning och de är ett etablerat företag med många erfarenheter att delge oss. CDON.COM är ett företag med försäljning av bland annat cd skivor och filmer över nätet. Företaget ägs av CDON AB och är en del av mediekoncernen MTG. De grundades 1999 och är placerat i Malmö med 70 anställda.¹⁹ Företaget är ett av de första svenska Internetbaserade företagen och har idag en stark position på den svenska marknaden och lång och värdefull erfarenhet av försäljning över nätet.

Det andra fallföretaget, Incordia, är ett Helsingborgsbaserat och Stockholmsbaserat företag verksamma sedan 2000. Företaget tillhanda håller helhets lösningar inom e-handel.²⁰ Incordia befinner sig alldeles rätt i tiden och hakade på den stora e-handelstrenden i precis rätt tid. De har stor expert kunskap inom området och har listats av Deloitte som ett av de ledande företagen i Sverige inom branschen²¹. Vi valde Incordia eftersom vi ansåg att deras kunskap och erfarenhet kunde ge oss en övergripande bild av hur internetbaserade företag i allmänhet agerar och tänker när det gäller relationsskapande.

Kortfilmerna om e-handel är gjorda av ett Amerikanskt företag vid namn Elasticpath. Företaget levererar helhetslösningar och mjukvarulösningar inom e-handel. Filmerna är gjorda i syfte att på ett underhållande sätt belysa utmaningar inom e-handel²².

¹⁹ <http://www.cdon.com>

²⁰ <http://www.incordia.se>

²¹ <http://hd.se/ekonomi/2007/03/28/internetfoeretag-anstaeller-75/>

²² <http://www.elasticpath.com>

3.3.3 Val av intervjupersoner

Efter att ha besökt företagets hemsidor och tagit del av information om företaget så tog vi kontakt med respektive företag via e-post. På CDON.COM kontaktades ett antal anställda där frågan ställdes om vem de ansåg vara mest lämpad att besvara våra frågor. Denna metod för urval av respondenter kallas bekvämlighetsurval.²³ Hos Incordia kom vi i direkt kontakt med respondenten via e-post. Marketing managern Olle Hyberg intervjuades på Incordia och på CDON.COM VD:n Mats Olander. Båda respondenterna var positivt inställda till intervjun och gav många intressanta infallsvinklar. De var även villiga att ställa upp om vi hade kompletterande frågor och funderingar kring något. Båda respondenterna gav sitt godkännande för användningen deras riktiga namn i studien och därför krävdes ingen anonymitet.²⁴ Det ansågs inte finnas en anledning med anonymitet eftersom det inte finns någon risk för personerna i fråga blir utsatta för någon form av problem i efterhand. Under insamlandet av empiriskt material så valdes den så kallade ”snöbollsmetoden” eller nätverksprincipen bort eftersom en avgränsning valdes att göras till två djupgående intervjuer istället för många små inom företagen²⁵.

3.3.4 Intervjusituationen

Vid varje intervju tillfälle presenterade vi oss, våra tankar och syfte med vår uppsats, samt informerade respondenten om vår utbildning. Båda intervjuerna valdes att spelas in efter godkännande från respondenterna. Till fördel för att få ett högre värde på intervjuerna som källor samt att inte riskera att förlora viktigt information. Att använd ljudinspelning vid ett intervju tillfälle ger fördelen att kunna analysera ur olika synvinklar samt att intervjuerna kan avlyssnas och analyseras många gånger om igen.²⁶ Nackdelar är dock att ljud runt omkring vid vissa tillfällen gav störningar i inspelningen. Stödanteckningar gjordes om något skulle gå fel med inspelningen. Intervjuerna varade mellan 30 och 40 minuter vardera. Då en kvalitativ intervjuteknik använts kan intervjuerna variera tidsmässigt då de är öppna och ostrukturerade.²⁷ Trots att det funnits utrymme för respondenterna att ställa frågor under intervjun så har ändå intervjuerna avslutats genom att ge respondenterna frågan om det finns något mer som de vill tillägga. Alan Bryman talar om att det ofta under en intervjusituation

²³ Bryman, A. (2001, s. 313)

²⁴ Kvale, S. (1997, s. 109)

²⁵ Bryman, A. (2001, s. 313)

²⁶ Kaijser, Lars & Öhlander, Magnus. (1999, s. 67) *Etnologiskt fältarbete*, studentlitteratur. Lund

²⁷ Bryman, A. (2001, s. 301-302)

uppkommer intressant och viktig information efter att ljudinspelaren har stängts av då intervjupersonen fortsätter att prata.²⁸ Under den andra intervjun uppkom det viktig information redan innan bandspelaren hunnits sätta igång samt efter att den stängts av. Tack vare att anteckningar gjorts under tiden så gick inte denna information förlorad.

3.3.5 Transkription och analys

Efter varje intervju diskuterades dagens intervjusituation igenom och alla gav sina tankar kring mötet. Sedan följde efterarbetat med att överföra den inspelade intervjun till skriftlig text. Detta påbörjades snarast efter varje intervjumöte. Sedan tidigare erfarenheter av intervjuer så vet vi att det är en viktigt men tidskrävande och en tolkning process som är viktigt att bearbeta så fort som möjligt.²⁹ I intervjun användes talskrift det vill säga endast det som har sagts av respondenten skrevs ner. Olika sinnesstämningar som skratt och mumlande som inte någon påverkan i tolkningen av intervjuerna togs bort. Nästa steg i transkriptionen är tolkningen och inläsningen av det nerskrivna intervju materialet. Där gjordes en sammanfattning av intervjuerna från talskrift till berättande texter. För att stärka berättelsen citeras vissa delar. Vad som tagits med i sammanfattningen och citeras är de delar av intervjun som är kopplade till syfte och mest relevant för analysen.

Bearbetningen av filmerna skedde genom att anteckningar gjordes under filmernas gång. Därefter sammanfattade vi innehållet till texter av berättande karaktär. Innehållet i texterna är baserat på vår egen tolkning av filmerna. Vid analysen av det empiriska materialet kan filmerna till stor del ses som exemplifierande och kompletterande berättelser av respondenternas och forskarnas berättelser.

3.4 Diskussion kring metod

3.4.1 Utvärdering

Vad som är viktigt att poängtera vid narrativa metoder och analys av det empiriska materialet är att det aldrig är skribenternas uppgift att avgöra huruvida det insamlade materialet är relevant eller sanningsenligt. De kan endast tolka och analysera det empiriska materialet och inte avgöra huruvida respondenternas berättelser är sanna eller inte.³⁰ De empiriska

²⁸ Bryman, A. (2001, s. 312)

²⁹ Kvale, S. (1997, s. 147)

³⁰ Johansson, A. (2005, s. 313)

berättelserna i uppsatsen är baserat på respondenternas egna upplevelser och erfarenheter utifrån den verklighet de verkar i. Vidare är forskarna och experterna röster som får exemplifiera berättelser från forskningen och den akademiska världen. Det teoretiska och empiriska materialet har sedan tolkats utifrån vår förförståelse och kunskap med hänsyn till de olika rösterna som tagits upp i arbetet. Utan att avgöra relevansen i det insamlade materialet så anser vi att den narrativa metoden som har använts löpande genom arbetet och de kvalitativa intervjuerna gett tillgång till värdefull information.

3.4.2 Tillvägagångssätt

När ämnesvalet för uppsatsen var bestämt så läste vi in oss på litteratur för att kunna avgränsa ämnet. En kvalitativ intervjumetod valdes eftersom målet var att samla in djupgående information från de som är experter inom området. Under arbetet med att hitta rätt metoder för insamling av teoretiskt och empiriskt material lämpade den narrativa metoden sig bra för insamling och bearbetning av materialet. Den narrativa metod som använts visade sig under arbetet passa bra för att få fram berättelser och olika röster som kunde ge en mer nyanserad bild av ämnet. En kvantitativ metod valdes bort eftersom för att få svar på det fenomen som ska undersökas krävs intervjuer som ger djupgående berättelser. Med en kvantitativ metod är det svårt att få fram nyanserade och mer djupgående svar. Det är även desto svårare att under insamlingen av materialet ställa följdfrågor och ge respondenternas utrymme för tankar som kan ge intressanta synvinklar på ämnet.

Den narrativa metoden med berättelser som utgångspunkt ligger även till grund för insamling och bearbetning av det teoretiska materialet. Materialet är inhämtat från sekundärdata från Lunds Universitets sökmotorer ELIN och Lovisa och består av sekundärdata skriven av forskare, teoretiker och experter inom e-handel. Olika auktoriteter på ämnet och deras olika erfarenheter ger olika röster och berättelser om ämnet och skapar en helhet. Filmerna bidrar till nya intressanta infallsvinklar och belyser utmaningar som påverkar relationsskapandet. Analysen av filmerna är gjorda utifrån vår egen tolkning av dem.

I metodavsnittet förklaras hur den narrativa metoden använts genomgående i arbetet, vid insamling, bearbetning och analys av teoretiskt och empiriskt material. Genom att ta hänsyn till människors olika sätt att se på världen, kommuniceras, med den narrativa metoden, kunskap genom berättelser. Detta är en del av syftet att framföra akademikers och experters

olika berättelser som innehåller både egna åsikter och kunskap om e-handel och relationsskapande. Det empiriska materialet kommer från kvalitativa intervjuer och från tolkning och sammanställning av kortfilmer om e-handel. Det teoretiska materialet är baserat på sekundärdata i form av böcker och artiklar hämtat från Lunds universitets sökmotorer, ELIN och Lovisa. Nästa avsnitt redogör för vårt teoretiska material. Stycket tar sin början i framväxten av tjänsteforskningen och går sedan in på teorier om kundrelationer med lojalitet som en viktig aspekt. Sist beskrivs de ändrade förutsättningar e-handeln innebär för relationsskapande.

4. Teoretikernas berättelser om relationer

För att göra det lättare för läsaren kommer följande avsnitt att ge en kort återblick på hur utvecklingen inom forskningsområdet har sett ut, främst de senaste fyrtio åren. Sedan beskrivs viktiga klassiska teorier om kundrelationer samt lojalitetsaspekten i detaljhandelsföretag. Tills sist beskrivs hur tjänsteforskningen och forskning om relationer ser ut idag och hur detta vinklas mot Internet.

4.1 Forskningsutveckling

För hundra år sedan var relationen mellan företag och kund mycket viktig i handelsrelaterade sammanhang. För säljaren var det en kund åt gången som gällde. De flesta köp skedde i en lokal lanthandel med ett mer eller mindre bekant ansikte bakom disken. Denna relation försvann till stor del då massproduktionen fick sitt fäste i mitten av 50-talet och medlet för att nå ut till kunderna blev massmarknadsföring. Som en reaktion på det opersonliga förhållande som utvecklades under denna period tog en ny era inom forskningen fart i början av 70-talet. Allt fler började titta åt tjänster och service. I slutet av 70-talet lades således grunden för tjänsteforskningen. En grupp företagsekonomer, med Christian Grönroos och Evert Gummesson i spetsen, startade vad idag brukar benämnas som den nordiska skolan³¹.

Termen relationshipmarketing, RM, var introducerad första gången i servicemarketinglitteraturen redan 1983 av Leonard Berry³². Under 90-talet kom det nya

³¹Corvellec, H & Lindquist, H. (2005, s. 17).

³²Grönroos, C. (2007, s. 25)Grönroos, Christian. (2007, s. 25). *Service management and marketing: service management in service competition*. 3rd edition. England, John Wiley & Sons, Ltd

begreppet, tillsammans med customer relationship management, CRM, att användas allt mer. Från början som beteckningar för konsultfirmors tjänsteerbjudanden.³³ Därmed hade världen också kommit in i en ny era. På sätt och vis har man i vissa sammanhang gått tillbaka till ett ursprungligt sätt att sköta affärer på, där vi började detta avsnitt. Det vill säga att i största möjliga måna försöka tillgodo se varje kunds specifika behov. Skillnaden är att företag idag behandlar ett mycket stort antal kunder samtidigt.

4.1.1 Utveckling av tjänsteforskningen

Med industrialiseringen kom massproduktionen och transaktionsmarknadsföringen, som fokuserar på enstaka köp och transaktioner. Kunderna lockas med erbjudande oftast relaterade till låga priser och återkommer ofta på grund av det är stora kostnader inblandade med att byta leverantör. I takt med transaktionsmarknadsföringen växte även massmarknadsföringen fram. Med allt större kundmakt och mer mättade marknader har formen blivit mindre användbar.³⁴ I början av 70-talet, som en reaktion på massmarknadsföringens opersonliga förhållanden till kunder, började forskare och företag istället lägga allt större fokus på hur företag kan skapa en personlig och bestående relation till sina kunder. Fler fick upp ögonen för de tjänster som medföljer då ett företag säljer en produkt till en kund. Fler och fler företagsekonomiska forskare ansåg att tjänster borde utgöra ett eget forskningsområde.³⁵ Forskare från den Nordiska skolan menade att hemligheten bakom framgångsrika företag låg i att skapa långsiktiga kundrelationer och lojala kunder. För detta ansågs frontpersonalens förmåga att hantera kundmötet eller det så kallade servicemötet vara en viktig del.³⁶ Så här långt har forskningen kommit idag. Internet ger nu handeln helt nya utmaningar och möjligheter och forskningen ställs inför ett krav att snabbt uppdatera sig. Tidigare teorier måste eventuellt omarbetas, kompletteras eller bara användas på nya sätt.

4.2 Relationer och vikten av relationer

Vad som fått alltmer uppmärksamhet inom forskningen är företagets relationer till sina externa kunder. I en artikel skriven av Nelson Oly Ndubisi uttrycker han vikten av

³³ Gummesson, Evert. (2002a, s. 16). *Relationsmarknadsföring: från 4P till 30R*. 3e upplagan. Malmö, Liber Ekonomi

³⁴ Grönroos, C. (2000, s. 23-25).

³⁵ Grönroos, C. (2007, s. 24)

³⁶ Corvellec, H & Lindquist, H. (2005, s. 13).

kundrelationer utifrån följande två ståndpunkter. Den första är att genom att bygga relationer kan man samla kunskap om sina kunder för att sedan kunna *utarbета effektiva marknadsstrategier*. I den andra menar han att genom att bygga relationer till sina kunder så finns det ett starkt samband till att *uppnå kundlojalitet*.³⁷ I det teoretiska material som uppsatsen redogör för dyker lojalitet ofta upp som en viktig del av relationsskapet. Därför kommer lojalitet att behandlas under ett eget stycke och även utgöra ett av teman i intervjuerna. Det finns olika synsätt och definitioner på vad en relation är men vad forskarna gemensamt anser är att en relation uppstår först när kunden anser att den existerar. Grönroos uttrycker det som att ”*a relationship has developed when a customer perceives that a mutual way of thinking exists between customer and supplier or service provider*”. Ur företagets synvinkel anser de ofta att någon slags relation existerar när det finns någon anknytning mellan företaget och kunden. Ur kundens synvinkel handlar det snarare om en attityd. För att kunden ska tycka att denne befinner sig i en relation krävs det en emotionell anknytning till den andre parten. Grunden till en relation är ett gemensamt sätt att tänka, vilket parterna kan utveckla över tiden genom ömsesidig interaktion och kommunikation. Att mäta kunders attityd kan vara svårt. Sätt som företag kan mäta detta på är bland annat genom att se på om kunden gör upprepade köp. Detta kan dock vara missvisande eftersom det finns en rad faktorer, som pris och läge, som kan avgöra huruvida kunden återkommer.³⁸

4.2.1 Relationsmarknadsföring

Inom relationsmarknadsföringen finns det två grenar. Den första är tätt sammanlänkad med transaktionsmarknadsföringen. Grenen utvecklades under 80-talet och skrevs 1988 om av Sheth, Gardner, and Garrett. De byggde sina teorier kring att man inte endast skulle fokusera på marknaden som en enda massa utan istället fokusera på att skapa upprepade transaktioner till samma kund. Det vill säga att enskilda kunder hamnar mer i centrum och marknadsföringen syftar till att skapa återköp. Den andra grenen kallas den nordiska skolan. Denna bygger på att företag befinner sig på en marknad uppbyggt av ett nätverk av relationer och att marknadsföringen skall fokusera på skapandet och upprätthållandet av relationer och. Till denna skola hör författare som Grönroos och Gummesson.³⁹

³⁷ Ndubisi Nelson Oly. (2007, s. 98), *Relationship marketing and customer loyalty*. Marketing Intelligence & Planning, vol. 25:1

³⁸ Grönroos, C. (2007, s. 35-36)

³⁹ M. J. Baker, E. A. Buttery, E. M. Richter-Buttery (1998, s. 48). *Relationship marketing in three dimensions*. □ Journal of Interactive Marketing, vol. 12:3.

Gummesson är kritiskt till de klassiska marknadsföringsteorierna och metoderna av en rad skäl. Han menar att de traditionella teorierna inte passar in i dagens nätverkssamhälle som är uppbyggt på relationer. De klassiska teorierna inte är direkt applicerbara på tjänstemarknaden utan är anpassade till försäljning av standardiserade produkter till en bred marknad.⁴⁰ Utifrån dessa tankar har teorier om relationsmarknadsföring växt fram. Inom relationsmarknadsföringen står kunden i fokus och man fokuserar på one-to-one marketing snarare än massmarknadsföring. Gummesson definierar RM som följande; *“relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum”*.⁴¹ Grönroos har en mer detaljerad definition;

“..it is a perspective of how value is created for customer and how the relationship between the firm and a customer can be characterized. Thus relationship marketing is first and foremost a perspective of how the firm can relate to its customer and other parties, which have an impact on how business is developed and customers are managed.”

Ur detta perspektiv är marknadsföring sett som ett styrningsverktyg för kundrelationer. Kunder i detta sammanhang inkluderar ett företags alla kunder; distributörer, leverantörer, kunder, och andra partners. För att stödja styrningen av RM behövs verktyg, processer och andra aktiviteter. Många av dessa är traditionella marknadsföringsverktyg så som direktreklam, e-mail och prissättning. Klagomålshantering och interaktionen mellan kunder och servicepersonal har tidigare inte varit en del av relationsmarknadsföringen⁴²

Kundvärdet anses ur detta perspektiv skapas i relationen till kunden, som är medproducent i skapande av kundvärde. Värde i form av utbyte av tjänster och pengar har därmed till viss del ersatts av värde i användning. Användningsperspektivet syftar till kunden använder tjänsten samtidigt som den skapas i interaktionen mellan kund och leverantör. Relationsperspektivet innebär därmed att fokus i marknadsföringen är på värdeskapande snarare än varudistribuering⁴³.

⁴⁰ Gummesson, E (2002b, s. 285)

⁴¹ Gummesson, E, (2002a, s. 16)

⁴² Grönroos, C. (2007, s. 42)

⁴³ Grönroos, C. (2007, s. 27)

4.3 Lojalitet

En del som framför allt betonas inom RM är lojalitet. Anledningen till detta är att syftet med att skapa goda och långsiktiga relationer till sina kunder är att i slutändan få lojala kunder. Lojala kunder innebär bland annat kostnadsfördelar för företaget i form av återköp och lägre marknadsföringskostnader. Lojalitet särskiljer RM mot transaktionsmarknadsföring i den mån att det sistnämnda inte ämnar bygga upp lojalitet och långsiktiga relationer till sina kunder. Stanley A. Brown ger en definition av lojalitet; ”*A deeply held commitment to re-buy or re-patronize a preferred product or service consistently in the future despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behaviour.*”⁴⁴

Att behålla en gammal kund är i de flesta fall billigare för företaget än att skaffa nya kunder. Kostnadskurvan för att marknadsföra sig samt bygga goda kundrelationer sjunker gradvis i takt med att kunden blir alltmer lojal till företaget. En mycket lojal kund hjälper tillslut företaget med marknadsföring genom att prata gott om dem till vänner och bekanta. Det är heller inte lika priskänsliga utan ser istället till mervärdet som de får för pengarna hos sin vanliga leverantör.⁴⁵

I sin bok ”Customer Relationship Management – A Strategic Imperative in the World of e-Business” beskriver Stanley Brown lojalitetsförhållandet som ett kärleksförhållande. Med äktenskap vill Brown gestalta den lojala partnern som gärna pratar goda ord om relationen och i det här fallet om företaget. Likaså vill han också jämföra en dålig affärsrelation där kunden har blivit missnöjd och besviken, med en avundsjuk eller bedragen partner som sprider dåligt rykte om den andra och försöker förstöra för denne. För företag krävs det ofta många goda och positiva kunder för att väga upp för kritiken från en arg och besviken kund. En besviken kund tenderar att sprida sina erfarenheter till fler personer i omgivningen än den positiva kunden.⁴⁶ Brown menar att riktig lojalitet skapas när kunder blir advokater för företaget, utan direkta incitament.⁴⁷

⁴⁴ Brown, Stanley A. (2000:55) *Customer Relationship Management – A Strategic Imperative in the World of e-Business*. Canada, John Wiley & Sons Ltd.

⁴⁵ Brown, Stanley A. (2000, s.61)

⁴⁶ Brown, Stanley A. (2000, s. 58-59)

⁴⁷ Brown, Stanley A. (2000, s. 57)

4.3.1 Återkommande kunder

ROR, return on relationship, är den långsiktiga effekt på lönsamheten som uppstår genom etablering och underhåll av en organisations nätverk av relationer.⁴⁸ Normann förklarar sambandet och spiraleffekten med god kundtillfredsställelse så här; god intern servicekvalité, ger nöjd personal och personalen stannar i företaget. Det ger god extern servicekvalité, vilket ger nöjda kunder som i sin tur stannar. Hög kundtillfredsställelse är dock ingen garanti för lojala kunder. Gummesson uttrycker samma sak; *“Perceived relationships are not enough to make customers loyal, but they are a central part of loyalty, and loyal customers are normally, but not always, profitable customers”*⁴⁹.

Det har visat sig att många kunder byter leverantör trots att de är nöjda med sin ursprungliga leverantör. Bytet av leverantör kan bero på konkurrenters marknadsföring, vänners tips om andra alternativ eller rena tillfälligheter. På samma sätt har företag ofta många återkommande kunder, som återkommer endast på grund av utbudsbrist eller prisöverlägsenhet. Dessa anses dock inte vara lojala kunder till företaget.⁵⁰ Brown kallar fenomenet falsk lojalitet där kunden inte återkommer för att han vill utanför att han måste på grund av att exempelvis företaget är den enda återförsäljaren av en produkt. Motsatsen kallas äkta lojalitet vilket innebär att kunden återkommer av fri vilja trots att det finns andra alternativ.⁵¹ Risken att den kundgruppen som inte känner sann lojalitet byter leverantör eller ger dålig Word of Mouth är därmed ganska hög. Skillnaden mellan nöjda kunder och mycket nöjda kunder har i studier visat sig vara mycket stor i förhållande till lojala kunder. I en undersökning för Xerox leverantörer visade det sig att till skillnad från de nöjda kunderna, där endast 14 procent hade vilja att stanna hos leverantören, så ville 80 procent av de mycket nöjda kunderna stanna hos leverantören.⁵²

I ovanstående två stycken betonas vikten av lojala kunder som en viktig del i relationsbyggandet. Det finns många olika slags relationer men vad RM betonar är att lojala kunder är en förutsättning för långsiktiga relationer. Ett företag kan ha en relation till sin kund men det betyder inte nödvändigtvis att kunden är lojal. Kunder kan vara lojala och återkomma

⁴⁸ Gummesson, E, (2002a, s. 268)

⁴⁹ Grönroos, C.(2007, s. 8)

⁵⁰ Gummesson, E, (2002a, s. 269)

⁵¹ Brown Stanley A.(2000, s. 60)

⁵² Gummesson, E (2002a, s. 270)

på grund av andra anledningar, exempelvis låga priser. Nästa stycke beskriver hur lojalitet kan te sig på Internet.

4.3.2 Lojalitet på Internet

Reichheld, Frederick F. skriver i sin bok "Loyalty rules! How today's leaders build lasting relationships" att många företag idag försöker skapa lojala kunder genom att erbjuda olika typer av bonus. Han kallar det för billiga mutor och menar att dessa företag därmed har mycket att lära om grundläggande regler om lojalitet. Däremot tror han att väl genomförda undersökningar av kunders beteende och köpmönster med mål att skapa individuella erbjudanden har mycket god effekt gällande lojalitet. Internet erbjuder här effektiva verktyg för att kartlägga kundbeteenden. Vidare kommenterar han att ingen marknadsföring i världen för god lojalitet kan kompensera dålig kundservice, tunt kundvärde eller för en kundrelation byggd på gamla meriter.⁵³ Lojalitet handlar inte om långsiktigt erbjuda kunden tjänster och service som under lång tid kan förbättra situationen för kunden. Först då kommer relationen att bli ömsesidig och kunden kommer vilja ge detsamma tillbaka. För att ha möjlighet att bygga lojalitet i dagens samhälle, där förändringar sker lika snabbt som Internets hastighet, måste företag snabbt anpassa sig och vara föränderliga. Lojalitet förknippas i många fall med gamla teorier och strukturer, men Reichheld menar att lojalitetsbyggande måste vara lika föränderligt som organisationerna själva för att vara framgångsrikt⁵⁴.

Kathleen Sindell har identifierat fem steg av graden av kunders lojalitet, vilka kan användas av företag som opererar på Internet. Kunder i grupperna med låg grad av lojalitet är ofta priskänsliga och letar således efter lägsta pris. Denna kundgrupp har företag så som Bottomdollar.com och liknande sajter där priser kan jämföras.⁵⁵ I artikeln "The Role of Word of Mouth" visar författarna genom en undersökning vad som har störst inverkan på kundlojalitet. Störst inverkan visade sig andra kunders omdömen och utvärderingar som visas på Internetsidan ha. Det visade sig också att det inte är antalet omdömen en Internetsida har, utan hur hög den positiva procenten är som är avgörande. I en jämförelse mellan Amazon.com och Half.com beskrivs att trots att Half.com är billigare har Amazon.com fler

⁵³ Reichheld, Frederick F. (2001, s. 43) *Loyalty rules! - how today's leaders build lasting relationships*. Harvard Business School Press, Boston.

⁵⁴ Reichheld, Frederick F. (2001, s. 97)

⁵⁵ Sindell, Kathleen. (2001. S. 45-48) "Loyalty marketing for the Internet age - how to identify, attract, serve and retain customer in an commerce environment". Dearborn Financial Pub. Chicago, Ill.

kunder. Kundlojaliteten för Amazon.com menar de beror på att Amazon.com har kundomdömen visade på sin sida, vilket Half.com inte har.⁵⁶

Ovanstående avsnitt beskriver vad som kan påverka och vad som ligger till grund för graden av kundlojalitet över Internet. I kommande stycke om e-handel diskuteras nya förutsättningar som e-handel måste ta hänsyn till i relationsskapandet över Internet.

4.4 E-relationen – ändrade förutsättningar

E-handeln skiljer sig på många sätt från handeln i butik. Följande del av uppsatsen kommer att beskriva några av de förhållande som e-handelsföretag måste ta hänsyn till när de hanterar sina kundrelationer. De förändrade förutsättningarna kommer att diskuteras under fyra övergripande ämnen: Kundernas ökade makt, den virtuella marknadsplatsen, virtuell interaktion och relevant kommunikation.

4.4.1 Maktskifte - kundernas makt att bygga och bryta relationer

Internet har förändrat maktförhållandet mellan företagen och deras kunder. Porter går så långt som att säga att Internet har mer negativ påverkan på företagets maktposition i förhållande till sin omvärld än positiv påverkan. Inom en bransch finns det enligt Porter fem stycken krafter som påverkar branschstrukturen och företagets maktposition. En av dessa krafter är köparens eller kundens förhandlingskraft. I och med Internets intåg i detaljhandelsbranschen förändrades och förändras fortfarande maktförhållandet mellan kund och företag.⁵⁷ Det förändrade maktförhållandet har olika ursprung. Dels handlar det om teknik och möjligheten att bland annat genom sökmotorer söka och jämföra produkter, tjänster och priser. Det handlar även om ett ekonomiskt samband. Minskade transaktionskostnader innebär att konsumenterna utan större kostnad kan byta leverantör. Vidare innebär den virtuella marknadsplatsen, som varken är tids- eller platsbunden, ett ökat utbud och större valmöjlighet för kunderna. För företagen innebär detta att de måste skapa kundrelationer och lojalitet baserat på andra faktorer än tekniska, ekonomiska och utbudsbaserade variabler.⁵⁸ Konsumenterna har idag

⁵⁶Gauri, Dinesh K. Bhatnagar, Amit and Rao Raghav (2008, s. 91). *The Role of Word of Mouth in Online Store Loyalty*. Communications of the ACM, vol. 51:3

⁵⁷ Michael E. Porter, (2001, s. 66-67) *Strategy and the Internet*, Harvard Business review, March, vol. 79: 3

⁵⁸ Kucuka S. Umit, Krishnamurthy, Sandeep (2007, s. 48-49). *An analysis of consumer power on the Internet*, Technovation, vol. 27:1-2

makt att även påverka företagets relation till andra kunder. Internet ökar kommunikationsmöjligheterna kunder emellan, där de kan utbyta information om produkter och tjänster, eller betygsätta dessa. Ett dåligt betyg från en enda kund kan innebära fler förlorade kunder än vad tio bra betyg ger nya kunder.⁵⁹

Kunder har fått större valmöjlighet och det är billigare och enklare för kunder att byta leverantörer. Frågan uppkommer då hur företag har möjlighet att skapa lojala kunder i en så pass konkurrens utsatt bransch. I nästa stycke beskrivs hur den virtuella marknadsplatsen har flera dimensioner som liknar den fysiska marknadsplatsen men även olikheter.

4.4.2 Den virtuella marknadsplatsen

E-handels förlorar som nämnts tidigare den fysiska kontakten med sina kunder som inom traditionell tjänsteforskning anses vara viktig vid relationsskapande. Samtidigt erbjuder Internet en plattform för annan form av kontakt och interaktion. Likaså ersätts den fysiska mötesplatsen, butiken, med en virtuell mötesplats, hemsidan, där det krävs nya metoder för den fysiska utformningen av mötesplatsen.

Forskarna Pierre Eiglier och Eric Langeard presenterade i mitten slutet av 1970-talet den så kallade Servuctionsmodellen. Modellen beskriver de olika element som påverkar en kunds upplevelse i en butik. Elementen som påverkar är kunden själv i sin egenskap som medproducent av tjänster, den fysiska miljön, kontaktpersonal, andra kunder, nyttan av tjänsten och intern organisation och system. Modellen visar också vilka element som är synliga (andra kunder, sig själv, fysisk miljö och kontaktperson) samt inte synliga (intern organisation och system) för kunden, men som likaväl påverkar kundens upplevelse av tjänsten.⁶⁰ I början av 90-talet skrev Bitner om ”the servicescape” som på liknande sätt som servuctionsmodellen, beskriver hur olika dimensioner i tjänstemötet påverkar kundernas beteende. Dessa dimensioner är av både påtaglig karaktär, så som den fysiska miljön och system och funktioner i butiken, men även av mer känslomässig karaktär så som bemötande och service, samt påverkan från andra kunder.

Nya utmaningar möter nu e-handelsföretag då ”the servicescape” och den fysiska marknadsplatsen ersätts av ”the cyberscape” och en virtuell marknadsplats. Precis som

⁵⁹ Gummesson, E, (2002b, s. 102-111)

⁶⁰ Corvellec, H & Lindquist, H. (2005, s. 14)

tjänstemötet i den fysiska butiken så måste man i tjänstemötet på Internet, ”the cyberscape”, ta hänsyn till samma dimensioner som beskrivs i ”the servicescape”. Dimensionerna är av en annan karaktär men kvarstår likväl. Exempelvis så måste företagen vid utformningen av hemsidan ta hänsyn till de mänskliga aspekter som företagen tar hänsyn till vid utformning av butiker så som syn och hörsel. Vidare måste man fortfarande ta hänsyn till de mer känslomässiga dimensionerna som exempelvis andra kunders inverkan på en kunds köpbeteende.⁶¹

Trots vikten av fysisk utformning så är det i slutändan företaget i sig som kunder skapar sig en relation till, och inte till hemsidan. Det är därför viktigt att bygga in de mänskliga delarna i mötet över Internet. Kunder vill känna att de interagerar med ett företag inte en hemsida. Under dot.com crashen gjorde många företag misstaget att de såg e-handel som en automatiserad process där Internet skulle användas som ett forum för transaktioner, relationer sattes inte i fokus.⁶² Ur kundens synvinkel handlar det inte om enbart transaktioner från punkt A till B. E-handelsföretagen måste hjälpa kundens genom hela köpprocessen, på samma sätt som butikspersonal finns tillgänglig för att hjälpa kunder genom köpprocessen i butiken.

I stycket ovan framkommer det att den virtuella marknadsplatsen innebär ändrade förutsättningar. Företagen måste dock fortfarande ta hänsyn till fysiska och mänskliga dimensioner vid utformning av sina hemsidor. Nästa stycke beskriver vikten av interaktion på Internet vilket möjliggörs med teknikens hjälp.

4.4.3 Interaktion på den virtuella marknadsplatsen

I butik finns möjligheten att snabbt och lätt få hjälp av och ställa frågor till personal på plats. Eventuella tvivel eller form av osäkerhet eller missnöjdhet hos kunden kan snabbt tas om hand av personalen. Direkt interaktion gör det möjligt att bygga relationer till sina kunder på plats genom att aktivt bearbeta och hjälpa kunderna. E-handels måste hitta andra alternativ för att snabbt fånga upp dessa kunder för att inte riskera att förlora dem.

⁶¹Williams, Russell; Dargel Miriam (2004, s. 310-311). *From servicescape to cyberscape*, Marketing Intelligence & Planning, vol. 22:2-3.

⁶²Patricia M Janenko (2003, s, 181-182). *E-business: The illusion of automated success*. The TQM Magazine, vol. 15:3.

Som konsument förväntar vi oss att företagen personal blixtnabbt ska kunna hjälpa oss eller ge oss information på ett eller annat sätt. Självservice, eller självbetjäning, är en tjänst som allt fler företag använder. Långa telefonköer för kundservice, vid biljettkontor och informationsdiskar, tillsammans med den ökade användningen av Internet gjorde att företag för några år sedan började hitta nya metoder för att hjälpa sina kunder genom självbetjäning. Möjligheten att gå in på Internet för att hitta information, boka biljetter eller handla ger många fördelar både för kunden och företaget. Som T. Allcock och N. Millard skriver i sin artikel ”Self-service – but it is good to talk” kan företag idag inte längre blunda för alla de konkurrensfördelar som självbetjäningstjänster innebär.⁶³ När företagen sparar resurser på att exempelvis inte ha kundtjänst via telefon utan kunderna får söka svar själva på hemsidan så saknas den mänskliga dimensionen. Denna dimension som nämnt i tidigare avsnitt anses inom traditionell tjänsteforskning vara en viktig del i servicemötet och relationsskapandet.

Utvecklingen inom teknologin har gett företag ett antal olika alternativ för att hjälpa sina kunder utan att mänsklig kontakt är nödvändig. Men det finns för och nackdelar. Som författarna i artikeln ovan menar är teknologin bra på alla de tråkiga repetitiva uppgifterna som människor inte är bra på. Risken att möta en uttråkad person i hjälpdisken är ganska stor. Människor är däremot duktiga på empati, problemlösning och kreativitet, något som teknologin saknar.⁶⁴ Därmed bör företag ifrågasätta om det är nödvändigt att även erbjuda sina kunder hjälp från fysiska personer. Personlig kontakt är i många fall nödvändig och det finns risker med att inte erbjuda den möjligheten. Tekniska problem kan också påverka relationen samt att inflexibiliteten i relationen gör det svårt att anpassa lösningar efter specifika kundbehov. Ett ytterligare problem är att kunder normalt inte meddelar företaget då de blir missnöjda och avser att avsluta relationen. Med en icke fysisk kontakt blir möjligheten att upptäcka problem i relationer i tid mycket svårt och likaså är det svårt för företagen att få känsla för var problemet ligger. Man ska även komma ihåg att det finns fall där självservice på nätet faktiskt har lett till ökad interaktion mellan kund och företag i form av ökat antal samtal till företagets kundserviceavdelningar.⁶⁵

⁶³ Alcock, T & Millard N (2007, s. 2). *Self-service — but is it good to talk?*, BT Technology 320 Journal , vol. 25:3- 4 • July/October 2007

⁶⁴ Alcock, T & Millard N (2007, s. 3)

⁶⁵ Alcock, T & Millard N (2007, s 1)

God servicekvalité ses inom tjänsteforskningen som grundläggande för relationsskapande. Parasuraman med kollegor skrev 1985 om olika dimensioner som kunden bedömer servicekvalitén utifrån, vilka även går att applicera på service även inom e-handeln. Fyra av dessa dimensioner är tätt sammanknutna till interaktionen mellan kund och företag och är viktiga att ta hänsyn till vid utformandet av den service e-handelsföretagen erbjuder. Den första handlar om *tillförlitlighet*, vilket innebär trygghet för kunden att denne svarar på sina frågor och att dessa är relevanta för kunden. Vidare handlar det om *respons*, det vill säga hur snabbt kunderna får svar på sina frågor. Det tredje är *tillit*. I butiken är personalen och deras förmåga att skapa förtroenden en viktig del i relationsskapandet. Svårast att leverera över Internet är den sista av de fyra dimensionerna, *empati*. Mänsklig kontakt behöver inte vara en förutsättning för att visa empati, det är fullt möjligt att via exempelvis e-post visa empati för sina kunder.⁶⁶

Trots avsaknaden av fysisk kontakt på Internet så beskriver ovanstående avsnitt hur pass viktigt det är att möjligheten till interaktion finns för kunderna. Om igen innebär avsaknaden av fysisk kontakt utmaningar snarare än hinder. Det handlar om att hitta nya sätt för företagen att interagera med sina kunder. Med teknikens hjälp finns det stora möjligheter att utveckla detta område. Den mänskliga förmågan att exempelvis känna empati går aldrig att ersätta men det finns andra sätt att tillgodo kundernas behov av en mänsklig dimension. Nästa stycke diskuterar vikten av kundanpassning och relevans i företagets budskap och kommunikation.

4.4.4 Kommunikation och relevanta budskap

E-handelsföretagens kommunikation utåt till sina kunder utgör en viktig del av kundrelationshanteringen. Kommunikationen till kunderna kan bestå av allt från e-post, och pop-up fönster på hemsidan till kundservice över telefon. Kundrelationshanteringen över Internet kan, inom relationsmarknadsföringen, delas in i tre faser, kundanskaffande, kundbibehållelse och kundförlängning. Inom varje fas krävs det olika anpassning av kommunikationen till kunderna. Var och en av dessa faser har en viss ram för vilka verktyg företagen bör arbeta med i sin kommunikation till kunderna. I den fas där det handlar om att vårda sina existerande kunder bör företagen fokusera framförallt på individualisering och personliga erbjudanden i sin kommunikation. Individualisering innebär dels att företagen

⁶⁶ Chaffey, Dave. (2002, s. 361-364). *E-Business and E-commerce Management*. Essex: Pearson Education

levererar personligt innehåll via hemsidan eller via e-post till kunderna. Det kan även innebära att man levererar samma innehåll till en specifik grupp av människor, så kallad masskundanpassning.⁶⁷ Båda metoderna är sätt att differentiera och kundanpassa sitt budskap men det viktiga är att budskapet är relevant oavsett om det är riktat till en kund eller en grupp av kunder.

Kunden vill känna att företaget riktar sig just till den. Ur företagets synpunkt är kunden en i mängden men för att skapa en relation krävs det att företaget får kunden att känna sig utvald. Annars finns risken att budskapet blir ett i mängden av all annan information kunderna dagligen matas med. Medan butiker kan leverera budskap direkt i butik genom bland annat personalen så spelar tekniken en betydligt större roll för e-handelsföretag. Tekniken är en av e-handelsföretagens största tillgångar vid kundanpassad kommunikation. Med teknikens hjälp kan företagen samla och lagra stora mängder information om kunder så som demografisk fakta och deras köpbeteende. Med hjälp av data kan företagen segmentera kunderna utforma allt från individualiserade erbjudanden, e-post till kundservice och hela hemsidor.⁶⁸

Ovanstående avsnitt visar att Internet, med hjälp av datainsamling om kundernas köpbeteende, ger stora möjligheter när det gäller att kundanpassa kommunikationen. På Internet är det möjligt att bearbeta alla kunderna personligt något som är betydligt svårare i den fysiska butiken. Däremot ligger utmaningen i att förmedla relevanta budskap för att fånga kundernas uppmärksamhet och för att urskilja sig från det stora informationsflödet. En relation behöver underhållas vilket företagen kan göra genom att bearbeta kunderna med information och erbjudanden som tillgodoser kundernas behov bättre än ett annat företag gör. Innan vi lämnar det teoretiska fältet för att gå över till empiri, vill vi kort reflektera över den teoretiska delen.

4.5 Reflektion över teorier

För att få en förståelse för hur forskningen har växt fram under åren i förhållande till sin omgivning det teoretiska avsnittet tagit sin utgångspunkt i tidiga teorier om kommunikation och marknadsföring. Teorier är en reflektion av vad människor i samhället gör och hur saker

⁶⁷Chaffey, D. (2002, s. 331)

⁶⁸Ragins, Edna Johnson & Greco, Alan J. (2003, s. 26-28). *Customer relationship management and E-business: More than a software solution*. Review of Business, vol. 24:1

praktiseras. Därmed följer utvecklingen av teorier en tydlig linje för utvecklingen i samhället. Än en gång har samhället drastiskt förändrats, denna gång i och med Internet. Uppsatsen leder läsaren genom forskningsutvecklingen från transaktions- och massmarknadsföringen, till framväxten av tjänsteforskningen för att slutligen leda läsaren in på områden för den nya forskningen för e-business. Slutligen lyfts olika röster fram i en diskussion om e-business och dess förutsättningar för att skapa kundrelationer.

Teoriavsnittet börjar med en genomgång tjänsteforskningens framväxt under 70-talet som en reaktion mot massproduktion och massmarknadsföring. Inom tjänsteforskningen är långsiktiga kundrelationer i fokus snarare än kortsiktiga transaktioner. Viktiga begrepp inom tjänsteforskningen är RM och CRM och modeller som servuctionsmodellen. Inom RM betonas vikten av lojalitet som en viktig del i kundrelationsskapandet. Vidare beskrivs de ändrade förutsättningar som e-handel innebär för relationsskapande olika experters och forskares berättelser utgör stommen i stycket. Olika aspekter av e-handel och nya förutsättningar som tas upp är bland annat kundernas ökade valmöjlighet och makt. Innebörden av avsaknaden av fysisk kontakt och fysisk miljö i servicemötet diskuteras och likaså teknikens roll för interaktion och kommunikation samt vikten av relevans i företagets budskap. Det kommande avsnittet redogör för sammanställningen av det empiriska material som inhämtats under intervjuerna och från kortfilmerna.

5. Empiri – företagens berättelser om relationer

I följande del av uppsatsen kommer en redogörelse för olika röster från samhället om e-handel och relationer. Först återges CDON.COM's berättelse och därefter fackmannens, Incordias. Respektive berättelse kommer att delas upp i två teman som intervjun utgick ifrån, relationer och lojalitet. Efter detta första avsnitt kommer en sammanställning av sju kortfilmer om e-handel. Syftet med denna del av uppsatsen är att dels genom intervjuerna redogöra för hur ett enskilt företag hanterar sina kundrelationer, men även för fackmannens expertkunskap om hur e-handelsföretag generellt hanterar sina kundrelationer. Filmerna är till för att belysa utmaningarna med e-handel ur kundernas perspektiv. Avsnittet är en sammanfattning av den transkribering som är gjord av de båda intervjuerna och tolkningen av filmerna.

5.1 CDON.COM's berättelse om kundrelationer

Berättelsen är baserad på en intervju med CDON.COM's VD, Mikael Olander, den 25 april, 2007 på kontoret i Malmö.

5.1.1 Relationsaspekten

När vi ber respondenten förklara vad relationer till sina externa kunder betyder för honom får vi snabbt ett tydligt och kort svar. Han berättar att kundrelationer är hela alltet, hur de behandlar kunden, kommunicerar med dem och får dem att tycka om dem. Han menar på att en kundrelation handlar om all kontakt med kunden.

Vidare har respondenten en tydlig bild av vilken sorts relation CDON.COM önskar ha till sina kunder.

Vi ska få en långvarig relation till kunden, vilket innebär att de är lojala till oss och att de tycker att vi är förstahandsvalet på underhållningsprodukter.

Respondenten berättar att man fokuserar både på att behålla existerande kunder och skaffa nya och fler kunder. Han menar på att det är viktigt att få kunderna att handla mera och oftare samtidigt som det är lika viktigt att jobba med att skaffa nya kunder.

Respondenten berättar att det är viktigt att segmentera sin marknad för att kunna differentiera sig, vad respondenten kallar, bearbetning av kunderna. Ett sätt de jobbar med differentiering på är genom e-post.

Vi bearbetar kunderna med olika typer av e-mail ett sätt att differentiera bearbetningen. Har du till exempel köpt en ABBA skiva så kanske vi skickar ett e-mail till dig när vi släpper nästa ABBA skiva.

För att kunna göra differentierad bearbetning av kunderna behöver företaget mycket information om vilka deras kunder är, vad de handlar osv.

Vi samlar alla uppgifter i en databas och det är enkelt och man kan lätt söka i den. Det är ett sätt, sen passiva kunder kan man också binda upp på ett sätt, kunder som inte har handlat på sex månader, tolv månader och arton månader. Vi mailar kunderna som till exempel inte har handlat på tolv månader så får de lite rabatt för att komma tillbaka till oss.

Respondenten påpekar att det finns mycket kvar att göra när det gäller bearbetningen av sina kunder och differentierade kundutskick. De kommer att rekrytera en heltidsanställd för att nu börja med vykortsutskick då alla kunder inte läser e-posten

Utan att frågan kommit på tapeten än så berättar respondenten självmant att den differentierade marknadsföringen bara är en del av relationen till kunderna.

I vår relation har vi också andra saker som hur vår kundtjänst agerar och hur vår logistik fungerar. Vi jobbar med att förbättra hemsidans funktion för att göra det enkelt att handla, snabbare leveranser, större lagerhållning, effektivare kundtjänst via både e-post och telefon, mer innehåll på hemsidan och kundrecensioner av produkterna.

Vi undrar om företaget idag har den relation man önskar till sina kunder. Respondenten svarar att de har en ganska bra relation men att man inte är helt nöjda och att det finns bitar man måste jobba med.

Jag har varit på CDON sen 2000 och kunderna första året tyckte det var okej att få svar på ett e-mail inom 2-4 dagar men idag är det 2-4 timmar som gäller. De saker vi vill göra är kunna skicka paketen ännu snabbare och bli bättre på kundtjänst för att kunna kommunicera mer relevant med kunden.

Respondenten berättar om vikten av relevansen i kommunikationen med kunderna för att e-posten inte ska bli ett i mängden. Han menar på att det är ok med ett e-post om dagen så länge mailet är relevant och spännande.

Respondenten säger att de har samma målsättningar när det gäller kundrelationer som de med fysisk butik har, nöjda och återkommande kunder. Skillnaden ligger i förutsättningarna och framförallt avsaknaden av fysisk kontakt som han menar på aldrig går att ersätta men som han anser inte är ett måste eller problem för goda kundrelationer. Det finns olika sätt att kompensera för avsaknaden av fysisk kontakt som respondenten berättar om. Det handlar om att erbjuda det lilla extra där han menar att man kan erbjuda snygga emballage, rådgivning och tips. Vidare berättar han om att man kan ersätta försäljarens roll med produktrekommendation vid ett köp för att skapa merförsäljning. Han menar att det även är viktigt att ha bra information och att det ska vara lätt att hitta på hemsidan.

Trots avsaknaden av fysisk kontakt menar respondenten att de har många andra fördelar. De kan ha större sortiment, lägre priser, mindre kostnader, tillgång till en större marknad och kan bearbeta sina kunder med teknikens hjälp.

När det gäller kunskap inom området Internet och relationer anser respondenten att den forskning och kunskap som finns inom området är för gammal men att det nu börjar komma ny forskning. Vidare menar han på att det finns extern kunskap att hämta men att företaget inte använder sig av denna då man anser sig ha tillräckligt med kunskap inom företaget.

5.1.2 Lojalitetsaspekten

Respondenten förklarar innebörden av lojalitet som följande.

...det är att kunden är nöjd med oss så pass nöjd att den kommer tillbaka och handlar av oss igen och kanske till och med på sikt. Vårt mål är att en kund ska stanna hos oss även om vi på någon produkt är tio kronor dyrare.

Det är viktigt, högsta prioritet, enligt respondenten att ha lojala kunder. Kostnaderna för att skaffa nya kunder är alldeles för stor, nya kunder tjänar företaget inget på. Skillnaden på vad företaget anser vara lojala kunder och på hur kunderna anser sig vara det framkom tydligt av nedanstående citat.

Vi gjorde ett test där vi ringde hundra kunder som hade hoppat av eller som var passiva och inte hade handlat på ett år och frågat varför de hade slutat. Då trodde jag att vi hade misslyckats med någonting, att de hade mailat kundtjänst och fått ett dumt svar eller någonting. Det var ju i princip alla hundra eller 90 av de 100 som tyckte att de fortfarande var aktiva kunder.

Hur företaget gjorde för att skapa lojala kunder förklarades med att goda relationer var det viktigaste. Därefter var det grundläggande att ha ett bra sortiment, bra priser och bra logistik. Efter detta nämndes vikten av god och snabb kundservice och en snygg och lättförståelig webbsida.

På frågan om det är ett måste med lojala återkommande kunder trots att e-handelsföretag har tillgång till en större marknad med potentiella nya kunder svarar respondenten att han tror att det är ett måste även för dessa företag.

Respondenten menar att en god kundrelation och lojalitet går hand i hand. Relationen är grunden till en lojal kund. Han menar på att låga priser är en faktor som kan skapa lojala kunder men han ser snarare priset som en del av arbetet att skapa lojala kunder. Han anser att kunder ofta är villiga att betala lite extra för bra service.

Respondenten berättar om att varje kundrelation ser olika ut. Alla kunder har olika krav och förväntningar, ibland går det inte att leva upp till förväntningarna och då får man släppa den kunden. Han berättar att om kunden har varit nöjd vid de första köpen så kan han lättare ta en besvikelse den femte gången men blir man besviken vid första köpet är det värre. En nöjd kund kan genom att prata med sina vänner skaffa företaget fem nya kunder medan en besviken kund kan göra så att de förlorar tio kunder.

Efter intervjun diskuteras det kring företagets framtid. Respondenten berättar att det inte är någon hemlighet att deras bransch är hårt utsatt för piratkopiering. Han anser att de har en framtid men att försäljningen inte kommer se ut som den gör idag utan att man måste hitta nya försäljningssätt.

Vikten av långsiktiga relationer och lojala kunder påpekas genomgående i intervjun. Lojala kunder över nätet anser företaget skapas genom bland annat god och effektiv kundservice, användarvänliga hemsidor och relevans i kommunikation och budskap. Vid bearbetning av kunderna krävs det att kommunikationen är individualiserad och differentierad. Detta möjliggörs med teknikens hjälp då CDON.COM arbetar med att samla stora mängder information om sina kunders köpbeteende. Vidare framkommer att det finns stora skillnader i vad företaget anser vara lojala kunder och huruvida kunderna anser sig vara lojala eller ej. Avsaknaden av fysisk kontakt ses som en utmaning men inget problem. Det finns andra sätt att kompensera för detta så som kundtjänst. Respondenten framhäver att e-handelsföretag har många fördelar exempelvis större sortiment, lägre priser, större marknad och möjlighet till bättre bearbetning av kunder.

5.2 Fackmannens röst om kundrelationer

Berättelsen är baserad på en intervju med Olle Hyberg, marknads- och partner ansvarig, den 28 april 2007 på Incordias kontor i Helsingborg.

5.2.1 Relationsaspekten

Respondenten berättar att e-handelsföretag länge inte fokuserat på kundrelationer men att man börjar bli bättre. Nu efter att e-handelsföretag hållit på ett par år märker Incordia av en ökad efterfrågan på deras tjänster. Företagen har blivit mer måna om att förbättra bland annat kundtjänst för att kunna vårda sina kundrelationer.

Ointresset för kundrelationer har berott på det stora antalet kunder företagen har tillgång till och att man länge levt på nya kunder. Han menar på att användandet på nätet ökar men att det nu tillkommer färre nya användare. Användandet har förändrats på så sätt att kunderna söker runt på olika hemsidor i mindre utsträckning och håller sig till vissa leverantörer, vilket ställer högre krav på att ta hand om sina relationer. Samtidigt är kunderna tämligen illojala, de är priskänsliga och det är lätt att jämföra priser på Internet. När det kommer till typen av relationer som företagen eftersträvar är svaret tydligt.

Det finns egentligen ingen skillnad på webben eller på ett företag i den fysik världen. Självklart vill man ha långa relationer och dem som handlar flera gånger. Det är viktigt att ha ett kontinuerligt flöde utav nya besökare på sin sajt. Nyckeln ligger i att ha trafik till sin sajt, sen handlar det om att ta hand om dem där. Om du har en kund som har handlat av dig så var man tidigare lätt bortglömd så fort man hade tryckt på köpknappen.

Respondenten berättar vidare om vikten av kunskap om hur kunden ”rör sig” på sajten och sökmotorer som ger relevanta sökresultat. Även kundanpassning av sajten ,vilket möjliggörs med insamlad data om kundens köp- och sökmönster, nämns som viktigt.

Vi kan ju faktiskt idag bygga om en e-handels sajt helt och hållet utifrån varje ny besökare. Det är i princip som att kliva in på Ica Maxi och plocka bort alla de produkterna jag inte är intresserad av.

När det gäller avsaknaden av fysisk kontakt menar respondenten att det finns sätt att ersätta denna, som hjälper dig på sidan. Ett exempel är avartarer, det vill säga en datoriserad person som ser ut och beter sig som en människa som kunden har möjlighet att chatta med på Internetsida. Vidare kan företagen övervaka alla sina kunder som är inne på nätet. De kan uppmärksamma dem på erbjudanden eller påminna dem om att de har varor i sin korg, något som inte är möjligt i butik. Dock menar han på att de måste bli bättre på kunskap om

kundernas köpbeteende för att kunna ge denna virtuella hjälp. Avsaknad av fysisk kontakt kan innebära minskad interaktion mellan företag och kund men även kund till kund. Ett sätt som e-handels företag jobbar med att förbättra kund till kundrelationen på hemsidan är genom utvärdering av produkter, gjord av kunder som alla kunder kan ta del av.

Vi undrar om respondenten tror att alla kunder vill bli bearbetade med hjälp av kundanpassade sajter och direktreklam via e-post. Han menar att så länge företagen levererar relevant information vid rätt tillfälle så tror han att detta är något alla kunder efterfrågar, men givetvis finns det en risk att kunderna tröttnar på all e-post och att e-posten blir ett i mängden och raderas.

Respondenten menar att i framtiden kommer kundservicen bli främsta konkurrensmedlet. Det är viktigt för e-handelsföretag att detta fungerar då kunden inte kan ta kontakt med företaget i butik. Ofta är sajten kundens första möte med företaget och då är det viktigt att servicen fungerar och att det är lätt att hitta information och kontaktuppgifter. Respondenten berättar om vad som får en kund att handla på Internet. Enkelheten är grundläggande. Trygghet menar respondenten att en kund känner först när kunden känner igen företaget eller märket.

Det finns tre saker som man måste uppfylla för att någon överhuvudtaget ska kunna handla på internet: trovärdighet man ska våga handla sen är det trygghet i att handla och enkelhet

Som e-handels företag menar respondenten att det är viktigt att företagen verkar gränsöverskridande. Det går inte att skapa relationer utan någon form av fysisk kontakt. Webben kan inte vara den enda kanalen utan företagen måste hänvisa till telefonnummer och adress där de är anträffbara.

5.2.2 Lojalitetsaspekten

Respondenten beskriver kundlojalitet ur kundens perspektiv som att företaget finns med på den korta listan över dem som kunden stämmer av med när den är ute för att handla. Även då kunden inte är ute efter att handla så är en lojal kund intresserad av att besöka företaget för att se vad som finns. Ur företaget synpunkt handlar det om att vara villig att lägga tid på den lilla enskilda kunden. Lojala kunder är ett måste för överlevnad då det idag inte går att överleva på nya kunder. Vad som får folk att återkomma till en sida menar respondenten är bland annat utbud och tillgänglighet. Först på fjärde eller femte plats kommer priset. Samtidigt berättar

han att en återkommande kund inte behöver vara en lojal kund. Kunden kanske återkommer eftersom företaget har bäst pris på en vara just nu.

Att skapa lojala kunder kommer att få en ny innebörd i och med en ny användargrupp. Till denna grupp hör konsumenter över 40 år som inte är lika vana vid tekniken som yngre generationer. Därför kommer det att ställas högre krav på e-handelsföretag när det gäller att göra användandet lättare och informationen mer tillgänglig.

Respondenten berättar att det finns alltför lite forskning och kunskap inom e-handel. Först nu efter tio år har behovet börjat uppmärksammas och svensk handel har inte förrän nu har anställt en person som ska jobba med omvärldsanalys för e-handel.

Efter avslutad intervju ställer vi frågan hur respondenten ser på framtiden för e-handelsföretag. Han menar att det kommer att bli allt svårare att tävla mot starka varumärken som existerar som fysiska butiker. De företag som existerar enbart på nätet kommer att ha svårt att överleva och de minskar redan i antal.

En sammanställning av ovanstående stycke visar att e-handels företag länge endast riktat sig mot nya kunder, men att detta är för dyrt. Därför fokuserar allt fler företag e-handelsföretag på att vårda existerande kunder. För att skapa relationer och lojala kunder krävs det företagen lägger tid på den enskilde kunden genom att kundanpassa bland annat hemsidorna. Respondenten menar på att det är svårt att skaffa lojala kunder då kunderna är mycket priskänsliga. Vidare menar han på att det är viktigt med interaktion mellan företag och kund men även kunderna emellan. Detta kan åstadkommas genom virtuell butikspersonal men även genom kundutvärderingar. Han menar på att det inte fungerar att ha webben som enda kommunikationskanal mot kunden, utan att någon form av annan kontaktmöjlighet är ett måste. Det kan till exempel vara genom e-post eller telefontjänster. Till sist berättar respondenten att det kommer bli svårt för e-handels företag att konkurrera med starka varumärken som existerar fysiskt.

5.3 Rösten som belyser kundernas synvinkel

Följande empiriska material bygger på sju stycken filmer om e-handel. Filmerna är gjorda i syfte att belysa speciella särdrag hos e-handel som ur kundernas synvinkel, om de inte hanteras på rätt sätt, kan påverka köp upplevelsen på ett negativt sätt. Filmerna utspelar sig i butiksmiljö men är gjorda för att ge intryck av att kunden befinner sig på en virtuell marknadsplats. Sammanställningen av detta empiriska material är gjord utifrån vår uppfattning om filmernas budskap. Först i avsnittet redogör vi för vilka filmskaparna är och sedan för vilka filmer vi sammanfattat, illustrerat med bilder. Därefter redogör vi för en sammanställning av filmernas innehåll i löpande text och med citat från filmerna.

5.3.1 Filmmakarna

Filmerna är gjorda av ett Amerikanskt företag vid namn Elasticpath. Företaget leverar helhetslösningar och mjukvarulösningar inom e-handel. Filmerna är gjorda i syfte att på ett underhållande sätt belysa utmaningar inom e-handel⁶⁹. Filmerna återfinns på företagets blogportal.⁷⁰

5.3.2 Filmerna



Film # 1

"If Only Search Engines Could Understand What We Want"

<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>



Film # 2

"People Who Bought This Item Also Bought"

<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

⁶⁹ www.elasticpath.com

⁷⁰ "Elasticpath's Ecommerce Blog" at "video: The Crazy Messed Up World of Ecommerce."
<<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce/>> (4 Jun. 2007)



Film # 3
”Zero Results Found”

<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>



Film # 4
”Premature Redirection”

<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>



Film # 5
”Price Checked”

<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>



Film # 6
”Bananarama...rama...”

<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>



Film # 7
”Abandoned”

<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

5.3.3 Sammanställning av filmerna

Att hitta rätt produkter på en hemsida kan vara svårt, något den första filmen visar på. Utan hjälp från personal måste kunden själv söka upp sina produkter med hjälp av sökmotorer. Kunder har svårt att hitta rätt produkter. De måste prova flera olika sökalternativ och hänvisas ofta till sponsrade sidor.⁷¹

- The store you sent me to was´nt available. Could you send me to something thats not sponsored, I just want some oranges.

I butiken är det ofta frontpersonalens uppgift att locka kunden till merköp. På Internet måste e-handelsföretagen hitta andra sätt för merförsäljning. När kunder köper eller söker en vara dyker det ofta upp relaterade produkter, produktrekommendationer och betygsättning av varor. I film nummer två visas hur en kund, innan hon får köpa en vara rekommenderas en rad andra produkter.⁷²

- People who bought that turnip also bought a potato pealer and gave it a five star rating.
- I just want a turnip!
- People who bought that turnip also bought a warranty.

I den fysiska butiken kan frontpersonalen känna av när kunden inte är intresserad av andra produkter medan på Internet så saknas den mänskliga förmågan att läsa av kunderna. Filmen ifrågasätter huruvida kunder verkligen efterfrågar denna form av service eller om det är ett irritationsmoment som kan förstöra kundrelationen.

Vidare visar filmerna på svårigheten med att söka efter varor. I film nummer tre får kunden upp för få sökresultat eller för många.⁷³

- Hi, I would like some red delicious apples.
- Zero results found.
- I just like some apples.
- 76 493 results found. Could you be more specific.

⁷¹ <http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

⁷² <http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

⁷³ <http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

Som kund vet man inte alltid exakt vad man är ute efter och kan behöva någon att rådfråga. Filmen visar på sökmotorns oförmåga att fullt ut förstå kundens behov och på behovet av personlig kundservice.

Att navigera som kund på en hemsida kan vara svårt. Det gäller för företagen att designa sina hemsidor på ett användarvänligt sätt. Ett felklick kan medföra att köpprocessen avbryts. I film nummer fyra visas hur kunden mitt under köpprocessen omdirigeras till hemsidan och köpet avbryts.⁷⁴

Som en del i ledet att bygga relationer till sina kunder ingår att samla så mycket information om sina kunder som möjligt. Ur kundens synvinkel kan det ofta uppfattas som tidskrävande och jobbigt att behöva lämna ifrån sig personuppgifter när kunden endast är ute efter att köpa en vara. En av filmerna, film nummer 5, visar hur en kund frågar efter prisuppgift. Innan hon kan få reda på priset måste hon lämna ifrån sig en rad uppgifter och information om sig själv så som e-post adress och kreditkortsuppgifter.⁷⁵

- I would like to know what this cost?
- What is your name?
- Jen.
- Jen, what is your adress?
- What do you need my adress for?
- I can't ship a package unless you tell me your adress.
- I just want to know how much it costs.

Filmen belyser utmaningen med att samtidigt som företagen behöver information om sina kunder så måste de vara försiktiga så att de inte begär för stort engagemang från dem. Vidare handlar det om en säkerhetsaspekt där många kunder är motvilliga att lämna ifrån sig information av rädsla för att denna ska missbrukas.

Tekniska problem är något som kan orsaka stora problem för företagens relation till sina kunder. I en av filmerna, film nummer 6, visas hur tekniska problem hindrar kunder från att komma in på en sida. Risken är att kunderna tröttnar på tekniska problem och vänder sig till

⁷⁴ <http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

⁷⁵ <http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

ett annat företag. Tekniken kan på många sätt underlätta kundens köpprocess men samtidigt gäller det att den tekniska utformningen är så användarvänlig som möjligt.⁷⁶

Nästa film handlar om hur lätt kunderna på Internet kan distraheras under köpprocessen. Kunden har lagt ett antal varor i sin varukorg när hon distraheras av ett telefonsamtal och börjar gå ut från butiken. Plötsligt ropar expediten till kunden för att påminna om att hon har varor i sin korg. Filmen visar hur lätt det är att förlora en kund i köpprocessen. Med teknikens hjälp kan kunden snabbt göras uppmärksam på att den har varor i sin korg och på så sätt lockas tillbaka till ett eventuellt köp. På Internet finns det möjlighet att uppmärksamma varje kund men i en butik är detta inte fysiskt möjligt på samma sätt. Även om tekniken kan ge e-handelsföretagen många fördelar så kan den även vålla stora problem.⁷⁷

Filmerna ger intressant insyn i hur kunderna uppfattar och reagerar på den kundbearbetning som de utsätts för över Internet. De visar på att e-handelsföretagen hela tiden måste ha kunderna i åtanke vid utformning av hemsidor och deras metoder för kommunikation. Vidare måste e-handelsföretagen ställa sig frågan hur pass mycket de kan förvänta sig av kunderna och om kunderna ens är intresserade att engagera sig mer än nödvändigt i köpprocessen. Företagen har i åtanke att med alla medel bearbeta sina kunder för att skapa relationer till dem men frågan är om företagen begär för mycket av kunderna varpå relationen kan påverkas negativt.

Filmerna ger intressant insyn i hur kunderna uppfattar och reagerar på den bearbetning som de utsätts för över Internet. De visar på att e-handelsföretagen hela tiden måste ha kunderna i åtanke vid utformning av hemsidor och deras metoder för kommunikation. Vidare måste e-handelsföretagen ställa sig frågan hur pass mycket de kan förvänta sig av kunderna och om kunderna ens är intresserade att engagera sig mer än nödvändigt i köpprocessen. Företagen vill med alla medel bearbeta sina kunder för att skapa relationer till dem men frågan är om företagen begär för mycket av kunderna varpå relationen kan påverkas negativt.

⁷⁶ <http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

⁷⁷ <http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce>

6. Sammanställning av teori och empiri

I detta avsnitt görs en kort sammanställning av de två tidigare kapitlen, teori och empiri. Vi har valt att plocka ut de viktigaste punkterna ur de två föregående kapitlen för att underlätta för läsaren när vi i nästa kapitel börjar analysen av det teoretiska och empiriska materialet.

Teorierna om relationer säger

<ul style="list-style-type: none">• Nätverk och långsiktiga relationer• Enskilda kunden i fokus/kundvärde<ul style="list-style-type: none">- Kundenservice, kundvård• Servicemötet<ul style="list-style-type: none">- Frontpersonalens roll- Fysiska miljön• Lojalitet<ul style="list-style-type: none">- En emotionell anknytning- Kunden avgör om en relation	<p>finns eller ej</p> <ul style="list-style-type: none">• Utökad marknadsföringsmix• Return on relationship (ROR)• Kommunikation<ul style="list-style-type: none">- Individualiserad- One-to-One marketing• RM, CRM• Vikten av interaktion mellan kund och företag
--	---

Teorierna om e-handel och relationer över nätet säger

<ul style="list-style-type: none">• Mer makt åt kunderna<ul style="list-style-type: none">- Möjligheten att jämföra priser etc.- Minskade transaktionskostnader• Virtuellt mötesplats/Servicemötet<ul style="list-style-type: none">- Avsaknad av fysisk kontakt- Hemsidan ersätter butiken• Interaktion<ul style="list-style-type: none">- Kunder emellan- Virtuellt kundservice	<ul style="list-style-type: none">• Kommunikation<ul style="list-style-type: none">- Kundenpassning/individualisering- Datainsamling av köpbeteende- Relevans i budskapen• Tekniken – ökade möjligheter att<ul style="list-style-type: none">- Bearbeta fler kunder- Individuell bearbetning <p>-Men den måste vara användarvänlig</p>
--	--

Företagens berättelser om e-handel och relationer säger

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• God kundservice.• Relevans i budskapen• Användarvänlig teknik• Kommunikation<ul style="list-style-type: none">- Kundanpassning/individualisering- Datainsamling om köpbetende• Lojalitet<ul style="list-style-type: none">- Priskänsliga kunder- Skillnad mellan kund och företag i synen på lojalitet | <ul style="list-style-type: none">• Avsaknad av fysisk kontakt inget problem men en utmaning• Interaktion kunder emellan och företag och kunder. Möjlighet till annan form av fysisk kontakt ex via telefon• Ha i åtanke hur mycket engagemang företagen kan förvänta sig av kunderna och mycket man kan bearbeta dem |
|--|---|

7. Analys

Efter att ha redogjort för rösten från teoretikerna och deras berättelser om kundrelationer och lojalitet samt sammanfattat det empiriska materialet har uppsatsen nått fram till analysen. I detta avsnitt redogörs för och kopplas teori och empiri samman för att ha möjlighet att urskilja likheter och skillnader mellan relationsskapande i fysiska butiker och över Internet. Styckena utgår från följande teman som tagits upp tidigare i teori och empiri: kundrelationer, typer av lojalitet, individuell anpassning av kommunikation, kundkännedom, kundbearbetning, teknikens påverkan, interaktion och avsaknad av fysisk kontakt. I avsnitten tas problem och möjligheter upp med relationsskapande inom e-handels branschen, sätt att hantera det på samt huruvida det är möjligt att förklara e-handelsföretagens agerande med hjälp från tidigare teorier.

7.1 Relationen till kunderna

Trots att Internet innebär förändringar för handeln finns fortfarande många grundläggande värderingar kvar vad gäller kundrelationer och lojalitet. Olle Hyberg berättar tidigt under intervjun att det inte finns någon skillnad på webben och på ett företag i den fysiska världen

vad gäller önskvärd relation till sina kunder. Han menar att självklart vill e-handelsföretag också skapa långvariga relationer och återkommande kunder.⁷⁸ Båda respondenterna är eniga om att det är viktigt att få nya kunder till sin sajt och minst lika viktigt att sedan ta hand om dem där. Precis som för företag med fysiska butiker så är det alldeles för dyrt att endast satsa på nya kunder och därför mycket viktigt även för e-handelsföretag att få återkommande kunder. Kostnaden för att få en kund att återkomma är mycket liten i förhållande till kostnaden för att värva en ny. Michael Porter beskriver vikten av starka kundrelationer utifrån ett kundperspektiv där kundernas ökade makt hamnar i fokus. Han menar på att Internet har gjort det lättare för kunder att byta leverantör. Att söka efter nya leverantörer är både lättare och billigare över Internet. Sandeep Krishnamurthy beskriver samma sak. Det blir därför extra viktigt för e-handelsföretagen att vårda sina kundrelationer. Mikael Olander menar att för att behålla långsiktiga relationer krävs det att man strävar efter att skapa lojala kunder⁷⁹.

Enligt Grönroos uppstår en relation när kunden anser att företaget och kunden har ett gemensamt tankesätt. Till skillnad från en fysisk butik kan e-handelsföretagen inte få direkt respons på kundens attityd gentemot företaget och vilken typ av relation de efterfrågar. Därför blir det viktigt att hitta nya vägar för interaktionen med sina kunder, en viktig del i relationsskapandet, vilket kommer att diskuteras i ett senare stycke.

7.2 Lojala kunder – en nödvändighet för e-handelsföretag

Det fanns en fundering i början av detta arbete om att ett e-handelsföretag borde ha tillgång till miljoner kunder och att det därför inte var lika viktigt för dem att skapa en relation till och lojalitet hos sina kunder. Det visade sig dock att det är minst lika viktigt för e-handelsföretag att få återkommande och lojala kunder. Båda respondenterna understryker detta i intervjuerna. De säger båda två att kostnaden för att skaffa nya kunder är mycket hög i jämförelse med att få befintliga kunder att återkomma. Olle Hyberg förklarar att människor idag tenderar att hålla sig till ett färre antal, utvalda Intersajter istället för att leta runt på många olika⁸⁰. Det tar helt enkelt för mycket tid. Därför blir det viktigt för e-handelsföretag med lojala kunder genom ”Word of Mouth” hjälper företagets marknadsföring.

⁷⁸ Intervju. Olle Hyberg

⁷⁹ Intervju Mikael Olander

⁸⁰ Intervju Olle Hyberg

Browns konstaterande, att kostnadskurvan för en kund sjunker i takt med att denne blir alltmer lojal mot företaget stämmer alltså lika väl för e-handeln. Hans liknelse med ett kärleksförhållande visar sig därmed relevant i alla relationer oavsett om de existerar i en fysisk eller virtuell värld. Mikael Olander anser att en lojal kund är en kund som handlar hos dem även om priset hos CDON.COM är tio kr högre på någon enstaka vara⁸¹. Det stämmer också väl överens med Browns teori om att lojala kunder inte är lika priskänsliga utan ser till andra värden de får från relationen med leverantören.

En faktor som har visat sig speciell för e-handelsföretag är att de har mycket svårare att skapa starka varumärken. Olle Hyberg tar upp under intervju att allt färre företag klarar att överleva endast genom nätbutiker. De flesta utökar till att även ha fysiska butiker. Nätbutikerna har helt enkelt inte möjlighet att konkurrera med fysiska butikers möjlighet att bygga starka varumärken⁸².

Det finns alltså inte någon skillnad för företag vad gäller deras önskvärda relation till sina kunder. Det är lika dyrt att värva nya kunder oavsett om det gäller för fysiska butiker eller i den virtuella världen och är därför lika viktigt för dem båda att skapa bestående relationer och lojala kunder. Nästa stycke tar upp det faktum att det finns skillnader i vad som anses vara en lojal kund.

7.3 Vad är en lojal kund?

Uppfattningen om relationen mellan kunden och företaget kan ibland uppfattas olika av de två parterna. Mikael Olander belyser detta när han berättar om en undersökning CDON.COM gjorde om varför vissa medlemmar, enligt företaget, inte längre var aktiva kunder eftersom de inte handlat på länge. I princip alla ansåg sig dock fortfarande vara aktiva kunder⁸³. Lojalitet kan vara svårt att mäta för företagen och som Brown förklarar fenomenet som så kallad falsk eller äkta lojalitet. På samma sätt som missuppfattningen i exemplet ovan kan företaget vaggas in i en falsk tro att de har lojala kunder.

⁸¹ Intervju Mikael Olander

⁸² Olle Hyberg

⁸³ Mikael Olander

Mikael Olander menar att lojalitet och kundrelation går hand i hand. Han tror att lågt pris kan bidra till att skapa lojala kunder men att det inte är en egen orsak till varför kunder är lojala. Vidare tycker han att det är relationen som är grunden för en lojal kund. När en kund inte varit aktiv på länge i företaget så skickas e-post med en rabattkupong till personen för att locka kunden tillbaka.⁸⁴ Denna uppfattning strider alltså till viss del mot Browns teorier. Det här skulle kunna bidra till att företaget skaffar sig falskt lojala kunder. Reichheld kallar den här typen av rabatter för billiga mutor för att tjäna kunders lojalitet. Han menar att företag istället ska satsa på väl genomförda personliga erbjudanden för att vinna äkta lojalitet. Internet innebär i detta avseende en stor tillgång då så mycket information går att lagra, vilket vi diskuterar i följande stycke.

7.4 Kommunikation och Individuell anpassning

I teorierna om relationsmarknadsföring så betonas vikten av one-to-one marketing och kundanpassning av kommunikationen och budskap till kunderna. Customer relationship management betonar vidare vikten av att tillgodose varje kunds specifika behov. Respondenterna säger samma sak i intervjuerna. Allt från hemsidor till kundutskick via e-post och erbjudanden bör kundanpassas. Så här långt skiljer sig inte de klassiska marknadsföringsteorierna från hur e-handelsföretag tänker och agerar idag. Det som däremot skiljer sig är att e-handelsföretag har möjlighet att samla stora mängder data om kundernas köpbeteende som sedan kan användas till exempelvis kundanpassade hemsidor. Kommunikationsverktyg som CDON.COM använder sig av är exempelvis e-post, kundutskick via post och erbjudanden. Film # 7 visar ytterligare sätt som e-handels kan bearbeta sina kunder. Genom att exempelvis göra dem uppmärksamma på att de har varor i sin korg som de inte köpt kan de locka kunden tillbaka till köpprocessen.

Vidare kan företag genom medlemsklubbar hålla reda på återkommande kunder och skapa en relation till dem. Dock är det kunden som väljer när denne blir medlem och om han vill avbryta relationen. Även om vissa e-handelsföretag också har kundklubbar så blir alla kunder på ett sätt medlemmar genom att de skapar en egen sida innan de kan handla eller bara genom att de måste lämna information om sig själva som sedan lagras i databaser. E-handels företag

⁸⁴ Mikael Olander

hanterar därmed alla sina kunder som medlemmar, vilket butiker inte gör. Nästa stycke tar upp aspekten med om att kunder behöver lämna ut information för att kunna handla på nätet.

7.5 Kännedom om sina kunder

Film # 5 tar upp ett nytt fenomen som har kommit med Internet. Det handlar om informationen företag vill ha om sina kunder för att använda detta för kund Anpassning och one-to-one marknadsföring. Egentligen är företeelsen inte helt ny, men många Internetsidor kräver mer information om sina kunder än vad butiker gör. Kunden i filmen känner sig trängd och obekvämt av alla personuppgiftsfrågor och lämnar butiken. På Internet är kunderna däremot villiga att uppges alla dessa uppgifter vid ett köp, trots att det är tidskrävande och personlighetsutlämnande.

Att lämna ut information är ett sätt att identifiera sig på, när fysiskt möte inte existerar. Eftersom det alltid har varit så vid köp på Internet känns det också ganska naturligt. Tekniken gör det möjligt att lagra alla personliga uppgifter och dessutom spara information om varje enskilt köp som kunden gjort. Mikael Olander säger i intervjun att detta är speciellt viktigt för att kunna segmentera sina kundgrupper och på så sätt skapa en så kallad differentierad bearbetning av kunderna⁸⁵. Det vill säga så att de kan göra effektiv personlig reklam. Ndubisi skriver i sin artikel, att en god kundrelation ger företaget kunskaper om sina kunder som sedan kan användas för att ta fram effektiva marknadsstrategier. Fördelen med för e-handelsföretag är att informationen krävs från alla kunder, redan vid första köptillfället, något som fysiska butiker inte får förrän de har en djupare kundrelation. Just i detta hänseende är alltså själva kundrelationen mindre viktig för e-handelsföretag, för att få viktig information om kunderna. Men självklart hjälper en god kundrelation och återkommande kunder företaget att få ut ännu mer information om köpbeteenden och kundbehov.

7.6 Kundbearbetning - i vilken utsträckning?

E-handel skapar en ny dimension av personligt bemötande som fysiska butiker saknar. Som Olle Hyberg uttrycker det; ”Vi kan ju faktiskt idag bygga om en e-handels sajt helt och hållet utifrån varje ny besökare.” Det är en stor skillnad mellan e-handel och butiker. En fysisk butik kan inte anpassa butikens utformning och endast plocka fram rätt varor för rätt person. De kan

⁸⁵ Intervju Mikael Olander

endast anpassa kundmötet i viss mån genom att vara lyhörda för kundens behov. På liknande sätt kan företagets egna rekommendationer om merköp bli ett irriterande inslag för kunder, detta beskrivs i film #1. För en person ur den äldre generationen, som kan uppleva köpprocessen som lite krånglig och omständlig kan den här typen av förslag från företaget förvirra användaren ytterligare. Det är därför viktigt att företaget är medveten om vilken typ av kunder det har och hur användandet och behovet ser ut. Företag bör i vissa fall vara försiktiga och finkänsliga i sin approach mot kunden, precis som butikspersonal ska vara lyhörda för sina kunders önskemål.

7.7 Med teknikens hjälp - möjligheter och utmaningar

Tekniken skapar stora möjligheter men även en del utmaningar. I film # 1 och #3 tar de upp problemet med sökmotorer. Inflexibilitet i sökningarna på grund av att man arbetar med maskiner gör att kraven på kundens egen kunnighet och medhjälpighet ökar. I diskussionen om teknikens inverkan så dyker aspekten om avsaknad av fysisk mänsklig kontakt. Som T. Alcock och N. Millard skriver så är maskiner duktiga på alla tråkiga monotona arbetsuppgifter samt duktiga på att hantera mycket information samtidigt, men det krävs att man matar in exakt rätt uppgifter för att få ut rätt svar. Båda respondenterna påpekar flera gånger hur viktigt det är med användarvänliga hemsidor och teknik. Film # 1 visar på svårigheterna med att få fram relevanta träffar då man söker via sökmotorer. Även film # 6 visar på hur tekniska fel på en hemsida kan avbryta köpprocessen och film # 4 visar på svårigheten med att navigera på hemsidor. Att motverka den här typen av tekniska problem är viktigt för företaget. Ett dåligt tekniskt system kommer påverka kundens helhetsuppfattning om företaget. Internet innebär att en stor del av kundens uppfattning om företaget baseras på hemsidans teknik och design.

7.8 Ändrad tyngdpunkt i servicemötets element

Den nordiska skolans tjänsteforskning betonar vikten av servicemötet i sina teorier. Servuctionsmodellen och servicescape-modellen tar upp vilka element som påverkar servicemötet och kundens upplevelse i köpprocessen och hur detta har förändrats med cyberscape. Tidigare har främst mötet mellan kunden och företagets frontpersonal betonats. Tyngdpunkten förändras för e-handeln och tekniken blir viktig för kundens upplevelse, tätt följt av designen av den virtuella butiken. Butikens utformning är viktig för kundens

upplevelse även i fysiska butiker och kan påverka köpbeteende mycket. Patricia M Janenko skriver om hur viktigt det är att hjälpa kunderna genom köpprocessen. Normalt finns butikspersonal redo för detta i butikerna. På Internet måste designen och tekniken utföra personalens roll. En Internetsida som är långsam eller svår att hitta på kommer att tappa många kunder.

Olle Hyberg belyser en ny utmaning framöver för e-handelsföretag i detta hänseende. Kundgruppen +40 år blir nämligen allt större allteftersom denna grupp blir allt vanare vid att använda Internet⁸⁶. De har ett större krav på enkla sidor som är lätta att manövrera och hitta på. Film # 3 och #4 visar problem som svårighet att söka på rätt sätt för att få fram resultat samt vid tekniska fel då köpet avbryts och kunden hamnar tillbaka på förstasidan. Dessa saker kan bli förödande för relationen mellan ett e-handelsföretag och en kund. Speciellt för kundgruppen +40 år. De är inte lika vana användare och har i många fall sämre förståelse för vad som händer och hur de ska gå till väga än den yngre generationen. I framtiden kan detta därför användarvänligheten bli en avgörande faktor för vilka sidor människor väljer att använda.

Med andra ord har den tekniska delen och designaspekten blivit viktiga delar i Servuctionsmodellen, men precis som för fysiska butiker spelar alla delar av modellen in. Företagets personal blir viktig om e-handelsföretaget har kompletterande servicetjänster så som kundservice via telefon. Likaså blir andra kunder en viktig del i upplevelsen om andra kunders omdömen av en produkt visas på sidan. Huvudsaken här är att människor plötsligt interagerar med ett system och inte med företagets personal. Av den anledningen är det viktigt med kompletterande tjänster som erbjuder mänsklig kontakt.

7.9 Vikten av interaktion

Det så viktiga servicemötet som diskuteras ovan hjälper kunden genom köpprocessen genom interaktion med personalen. Det ger personalen möjligheten att styra relationen till företaget och direkt hjälpa vid behov. Butiker erbjuder på så sätt kunder mycket snabb respons på deras problem och frågor som dyker upp under köpprocessen. På Internet har man försökt ersätta de

⁸⁶ Intervju Olle Hyberg

mänskliga aspekterna av servicemötet genom exempelvis virtuell kundtjänst. Trots detta förlorar man exempelvis den mänskliga förmågan att känna empati som Parasuraman beskriver som en viktig del av servicemötet. Olle Hyberg menar att det även är svårt att skapa trygghet på Internet då ingen fysisk person finns där som kan försäkra dig om produktens eller tjänstens tillförlitlighet. Som en reaktion på detta så har många tidigare Internetbaserade företag även öppnat fysiska butiker.

Självservice-tjänster som erbjuds av företag via nät eller telefon är ett bra verktyg för att öka flexibiliteten för kunder och samtidigt minska köer av olika slag. Möjligheten att på telefon eller i en butik diskutera med företagets representanter hjälper kunder att omedelbart få hjälp med eventuella problem, minska oro eller misstänksamhet samt att åtgärda eventuella missförstånd eller andra irritationsmoment. Att ha en telefonväxel eller chatmöjlighet på hemsidan är en bra hjälp. Snabb möjlighet till hjälp för behövande kunder och att samtidigt låta andra kunder klara sig själva i den mån som går kommer med största sannolikhet att bli en konkurrensfaktor i framtiden. Att finnas till hands på det sättet som kunden vill, när den vill ha hjälpen kan bli en avgörande faktor i val av leverantör. De företag som är långsamma här riskerar att förlora stor del av sin kundbas då kunder kan uppfatta företaget som långsamt och ovilliga att hjälpa till.

Mikael Olander beskriver hur kunder idag, i takt med att de blir allt vanare Internetanvändare ställer högre krav. Ett snabbt svar via e-post från företag till kund förväntades för några år sedan vara några dagar. Idag gäller snarare 2-4 timmar. Som svar på tal säger Olle Hyberg i intervjun att de försöker svara på e-post inom 24 timmar, vilket fortfarande är alldeles för långsamt. Han menar att kunder idag förväntar sig svar inom ett par timmar. Företagen måste vara alerta i sin respons till kunderna och framför allt vara lyhörda för kundernas kontinuerligt stigande krav. Många företag har idag autosvar med e-post som direkt ger bekräftelse på förfrågan från kunden samt ett meddelande som säger att företaget återkommer så snart de har möjlighet. Det kan vara ett bra sätt att uppmärksamma kunden och visa att företaget är medvetna om förfrågan. En bra interaktion med kunderna gör det också lättare för företaget att i tid uppmärksamma missnöjda kunder, något som är svårt för e-handelsföretag. Detta är något som enligt T. Alcock och N. Millard är svårt när företaget och kunden interagerar genom ett system utan fysisk kontakt.

Extra servicetjänster med personalkontakt är ett bra sätt att bygga in de mjuka delarna i ett möte. Det är trots allt företaget som kunden interagerar med och inte med hemsidan och därför är det viktigt att på ett eller annat sätt bistå med någon typ av mänsklig kontakt.

Parasuraman skriver om olika dimensioner som är viktiga att tänka på för företag vid interaktion med sina kunder. Några av dessa dimensioner handlar om just respons, att kunden uppmärksammas och snabbt får svar.

7.10 Uppsummering av analys

Olle Hyberg menar att det finns tre huvudpunkter, liknande Parasuraman, som är viktiga när en kund handlar hos ett företag; trovärdighet, trygghet och enkelhet. Alla dessa faktorer har visat sig vara ett genomgående tema i vår analys. Teoretiker och forskare, våra respondenter och filmerna tar alla upp olika aspekter av dessa tre punkter och beskriver vikten av dessa i kundhanteringen. Guidningen genom köpprocessen är A och O för att få kunder att komma tillbaka och så småningom få lojala kunder. Framför allt för den äldre generationen. När butikspersonal, som normalt kan bistå med mycket hjälp genom hela köpprocessen inte finns, blir tekniken företagets allra viktigaste verktyg. En enkel Internetsida som är lätt att hitta på och genomföra köp på är viktigt. För det första måste företaget locka kunderna till sin hemsida, när det väl är gjort är det som tidigare sagt viktigt att ta hand om dem där. Likt en vanlig butik där butikspersonalen hälsar kunderna välkommen och frågar om hjälp, bör en Internetsida få kunderna att snabbt känna sig hemma. Det krävs enkelhet i form av att det är lätt att hitta och söka efter saker och ju äldre målgrupp företaget riktar sig till desto viktigare är det. Sidan får inte vara för teknisk och alltför mycket information. Om problem eller frågor uppstår bör företaget erbjuda någon sorts hjälp för att besvara frågor, genom kundservice på telefon, e-post eller chat. Viktigast i denna fas är snabbheten. Långsam respons från företaget kommer göra att kunden tröttnar och struntar i köpet och tappar förtroendet för företaget. Då finns också stor risk att det sprids dålig Word of mouth om företaget. Som hjälp under köpprocessen blir det alltmer populär med andra kunders omdömen vilket är sätter press på företaget samt underlättar förtroendebyggandet mellan företaget och kunden.

8. Diskussion

Efter att ha tolkat och analyserat berättelserna om relationsskapande utifrån teori och empiri har vi nu nått fram till slutdiskussionen. Slutdiskussionen syftar till att ytterligare knyta samman den analys som gjorts av det teoretiska och empiriska materialet. Vår avsikt är att knyta an till de teman som diskuterats i analysen och framhålla de viktigaste faktorerna som påverkar relationsskapandet inom e-handeln samt idéer och tankar om framtiden. För att underlätta för läsaren under diskussionen har vi valt att i början återge våra frågeställningar.

- Vilka utmaningar ställs e-handelsföretag inför vid hantering av kundrelationer i en virtuell miljö?
- Vilken påverkan anser e-handelsföretag att avsaknaden av fysisk kontakt har på kundmötet?
- Vilka metoder använder sig e-handelsföretag av för att skapa positiva kundrelationer och lojala kunder?
- Kan man använda tidigare teorier om kundrelationer och lojalitet för att förklara beteende i e-handelsföretag?

8.1 Hinder blir möjligheter

Att hantera, skapa och bibehålla kundrelationer i en virtuell miljö är en utmaning. Frågan man bör ställa sig är dock om det inte alltid är en utmaning för all typ av handel. Att tillgodose kunders behov är svårt för alla sorters företag då varje kund har sina specifika preferenser. Den mest tydliga utmaningen för e-handelsföretag är avsaknaden av fysisk kontakt. Kunder behöver uppleva bland annat tillit, empati, tillförlitlighet och respons vilket ofta frontpersonalen har som sin uppgift att leverera. Detta går att tillgodose på Internet. Genom att bland annat erbjuda kundservice via e-post kan faktiskt alla dessa kriterier uppfyllas. Om kunden kan vara säker på att den får relevanta, snabba och korrekta svar som är skrivna på ett sympatiskt och förstående sätt så kan alla kriterier ovan nämnt tillgodoses. Avsaknaden av fysisk kontakt behöver därför inte vara något hinder för att bygga långsiktiga relationer.

En tanke som uppkommer är vad som menas med fysisk kontakt. Är det att kunden faktiskt ser personalen som den interagerar med eller är det att kunden på något sätt har kontakt med en person över telefon eller på e-mail exempelvis. Om det är själva kontakten som är viktig så

borde det räcka med e-handelsföretaget erbjuder möjligheten till någon form av mänsklig dimension. Dessutom ska man vara medveten om att alla kundmöten inte är positiva. Personalen kan ha dåliga dagar eller kan missförstånd uppstå i servicemötet. På Internet finns ju möjlighet till att utforma mötet mellan kund och företag i förhand, på ett standardiserat sätt.

Möjligheten att inte kunna besöka en fysisk butik behöver inte vara negativt. Tvärtom har e-handelsföretagen fördelen att nätbutiken är vare sig tids- eller platsbunden. Det går att handla dygnet runt i en butik som är anpassad efter varje kunds specifika behov. Vidare ger det möjlighet för Internetbaserade företag att nå ut till desto fler kunder än vad som är möjligt för ett företag med fysiska butiker. Företagen bör dock vara medvetna om att samtidigt som de har tillgång till en större marknad så har även kunderna tillgång till fler leverantörer. Därför har det visat sig att det är minst lika viktigt för e-handelsföretag att skaffa sig lojala kunder. Om det är som tidigare nämnt att kunder tenderar att hålla sig till ett färre antal utvalda sidor när de shoppar på nätet blir det ännu viktigare för e-handelsföretaget att det är deras sidor kunderna vänder sig till.

8.2 Att dra kundanpassning ett steg längre

En av de största utmaningarna för e-handelsföretagen är deras framtida överlevnad. Att konkurrera med starka varumärken är något e-handelsföretag bör bli bättre på. Det kan till exempel vara bra med direktreklam i brevlådan samt e-post. Företaget måste dock vara noga här med att ha intressant och relevant reklam för rätt kunder för att inte bli ett i mängden i det stora informationsflöde vi dagligen utsätts för. Alla har vi upplevt hur irriterande det kan vara när företag överöser oss med e-post och reklam. Det är bra att det i de flesta fall går att tacka nej till företags e-post.

Att kompensera ett mindre starkt varumärke med personlig service på hemsidan och telefon-, chat- eller e-mailservicetjänster tror vi är mycket bra. Vissa företag erbjuder telefonservice med personal även på helgen och sena kvällar vilket borde vara en väldigt bra konkurrensfördel. Internets tillgänglighet dygnet runt är en stor fördel gentemot butikens öppettider vi. Personer har numera möjlighet att shoppa och skaffa information på obekväma tider, något som e-handelsföretag verkligen bör utnyttja. Samtidigt tror vi att det är viktigt att inte störa kunder på deras lediga tid. En telefonförsäljare som ringer på kvällstid brukar ju inte direkt välkomnas. Med andra ord ska Internet och kompletterande servicetjänster vara

tillgängliga om vi vill och när vi vill, för att konkurrera med fysiska butiker. Vad som dock bör ifrågasättas är huruvida vi faktiskt vill ha en kommersiell värld som är öppen dygnet runt? Någonstans försvann den lugna arbetsfria söndagen.

Bra kompletterande servicetjänster för de kunder som snabbt behöver hjälp ger många andra fördelar. Förutom den mänskliga dimensionen som då inkluderas, som ovan nämnt, så har företaget också möjlighet att genom interaktionen förstå sina kunders behov och upptänka eventuella missnöjda kunder och hjälpa dessa i tid. Faktum är att många anser att en god kundhantering av en missnöjd kund till och med kan vända situationen till en positiv upplevelse för kunden. Avsaknaden av det personliga mötet över Internet förlorar den möjligheten, varför det också kan vara till stor hjälp att erbjuda personlig kontakt mellan företag och kund. Med den här servicetjänsten finns också chansen att fånga upp kunder som är osäkra och misstänksamma.

En tanke som har följt med oss under arbetet handlar om huruvida kunder faktiskt vill bli så bearbetade av personliga sidor och erbjudande som de blir idag. Ibland blir bearbetningen för mycket för att man ska orka ta emot all information. Poängen här tyckts dock ändå vara att det är bra med personlig bearbetning av kunderna, så länge det inte är för ofta från ett och samma företag samt om informationen är relevant för kundens behov. Fysiska butiker gör sig påminda genom att vi bara passerar dem eller ser butikens namn någonstans. Då e-handelsföretag i stor utsträckning saknar detta kan e-post och direktreklam vara ett effektivt sätt för att göra sig påmint i kundens medvetande.

Ett nytt fenomen som har kommit att i allra högsta grad påverka kundrelationen, är den stora mängd information om kunderna och deras köpbeteenden som e-handelsföretag får tillgång till. Den här delen måste skötas smidigt och näst intill osynligt från företagen tror vi. Risker om en kund känner att denne måste utelämnas för mycket information är att företaget skrämmar bort kunden. Likaså finns risk att kunden avbryter köpet om kunden känner att det är alltför tidkrävande med informationsbiten innan köpet kan genomföras.

8.3 Att hjälpa kunden på vägen

Trovärdighet, trygghet och enkelhet tas upp i arbetet som viktiga faktorer en kund måste känna innan denne vill handla hos företaget. I butikerna hjälper butikspersonalen till med

dessas, men för e-handelsföretag krävs lite anpassning för att tillfredsställa behoven. Trovärdighet kan skapas genom att ha en hemsida som alltid fungerar tekniskt, varor som finns på lager och som levereras i tid. Genom att ge kunden möjlighet till snabb hjälp och respons vid behov skapas trygghet. Enkelheten skapas genom att ha en hemsida som är enkel att hitta på och att köpprocessen är lätt att ta sig igenom.

Att hjälpa kunden genom köpprocessen visar sig vara nästan ännu viktigare på Internet. I butiken finns som tidigare nämnt möjlighet till snabb respons från personalen, något hemsidor saknar. Genom ovan nämnda åtgärder har företag möjlighet att guida och hjälpa sina kunder genom processen. Återigen finns tydliga tecken för att kompletterande servicetjänster behövs. CDON.COM har idag inte den typen av kundhjälp men har trots allt överlevt i en konkurrenskraftig miljö. Vi anser dock även i detta fall visat sig att vissa företag klarar sig bra utan att följa rekommendationer.

Ett annat sätt att hjälpa kunderna på vägen genom köpprocessen är att erbjuda kundutvärderingar på hemsidan. Det skapar också trygghet och tillförlitlighet samtidigt som det i många fall förenklar köpprocessen.

8.4 Utveckling snarare än revolution

Att det handlar om en utveckling snarare än en revolution, vilket vi lyfter fram i början av uppsatsen i Grönroos resultat, tycker vi har visat sig under uppsatsens gång. I nästan alla fall visade det sig att skillnaderna mellan fysiska och virtuella företag inte var så stora trots allt. Uppfattningar om vikten om att skapa långsiktiga relationer och lojala kunder visar sig vara detsamma. Likaså tankarna om att anpassa bearbetningen personligt för kunderna i form av personliga hemsidor och marknadsföring. Internet innebär dock andra förutsättningar som exempelvis högt tekniskt och systemberoende, stor betydelse för vad andra kunder anser om företaget och produkterna och chans att upptäcka missnöjda kunder. Filmerna tydliggjorde det faktum att saker är annorlunda på Internet. Likaså visar servuctionsmodellen tydligt att tyngdpunkterna i elementen för kundupplevelsen är annorlunda. Istället för personalens viktiga roll i butiken spelar tekniska system och funktioner en avgörande roll på nätet.

Det innebär att forskningen successivt bör anpassa teorier för detta. Det behövs i de flesta fall inte helt nya teorier då principerna och målen är detsamma. Däremot är som sagt

förutsättningarna annorlunda och därmed måste också teorierna utvecklas och anpassas i takt med Internets utveckling. Mycket forskning och experiment har gjorts de senaste åren på var i butiker varor bör placeras för att sälja bäst. Experter vet idag precis var en vara ska placeras i förhållande till andra varor och hur butiksutformningen ska se ut. Det här saknas fortfarande till stor del för Internet och borde utvecklas. Vidare behöver tjänsteforskningens teorier om servicemötet anpassas för ett möte som sker genom ett system. Som svar på vår sista frågeställning anser vi med andra ord att teorierna snarare behöver anpassas än att helt nya ska tillkomma. Det är i grunden samma saker som värdesätts. Trots att vi använder Internet alltmer i vår vardag så kommer vi alltid att behöva mänsklig Interaktion. Det är fortfarande många saker som datorer inte klarar av och där människan behövs. Men vi har nu ett förhållande där en tredje part, datorn/ det tekniska systemet, är en viktig del och därför behövs även teorier anpassas.

9. Målgång

I denna avslutande del vill vi redogöra för våra slutsatser. Därefter har vi sammanfattat några tips som vi vill ge till e-handelsföretag i deras arbete med kunder. Vidare ger vi förslag till fortsatta studier för att slutligen avsluta med en sista reflektion.

9.1 Slutsatser

Syftet med vår uppsats var att analysera och belysa vilka utmaningar e-handelsföretag ställs inför i sin relation till sina kunder. Vi ville även analysera om det är möjligt förklara beteendet med befintliga teorier inom området, eller om nya teorier speciellt anpassade för e-handel är nödvändigt. I studien har vi kunnat konstatera att grundvärderingarna och målen med kundrelationerna är detsamma för fysiska företag och e-handelsföretag. Däremot är förutsättningarna annorlunda, vilket e-handelsföretag måste vara uppmärksamma på.

En av de största utmaningar har visat sig vara avsaknaden av fysisk kontakt. Studien har visat att trots att Internetsidan kan vara bra upplagd tekniskt- och designmässigt bra så behövs ändå i de flesta fall möjlighet till alternativa kundservicefunktioner. Det behövs av anledningen att när kunden och företaget interagerar genom ett system, så förloras viktiga delar som normalt finns i ett servicemöte. Bland annat är detta företagets möjlighet att snabbt ingripa och hjälpa en missnöjd kund samt att integrera de mjuka delarna i mötet så som empati och förståelse.

Den mänskliga kontakten ger också företaget möjlighet att förstå sina kunder och deras behov.

När kunden inte möter personal så ökar kravet på alternativa sätt att hjälpa kunden genom köpprocessen. Det är då viktigt att ha en sida som är lätt att hitta på, ett tekniskt system som fungerar bra och snabbt, snabb respons för kunder som ber om hjälp samt så är det bra att ha andra kunders omdömen om varorna på sidan. Internet innebär en stor marknad för företagen och samtidigt många fler valmöjligheter för kunden. Utmaningen för företaget blir att hålla kvar sina kunder då det för kunden är enkelt och billigt att byta leverantör. Det är alltså mycket viktigt för företaget att skapa lojala kunder.

Utifrån vår studie har vi kunnat dra slutsatsen att det går att använda gamla teorier i många fall men att de i de flesta fall behöver anpassas för e-handel. Vi har nu ett förhållande med tre inblandade parter, två mänskliga och en dator/ett tekniskt system, där den sistnämnda måste tas hänsyn till. Filmerna visade att många saker är annorlunda på Internet vilket gör att företagen noga måste tänka igenom hur de går till väga i relationsskapandet. Det kommer alltid att behövas mänsklig interaktion. Teorier om kundrelationer och lojalitet och hur detta uppnås måste därför anpassas efter nya förhållanden. I framtiden, när Internet utvecklas ännu mer kan också helt nya teorier behövas om interaktion med system och dess påverkan på människors köpbeteenden samt hur kundrelationen ska hanteras.

9.2 Tips till e-handelsföretag

1. Använd tid och resurser för att ta hand om kunderna när de väl har hittat till hemsidan.
2. Erbjud kunderna extra servicetjänster genom exempelvis e-mail, telefonkundtjänst eller chatmöjlighet på hemsidan. Framför allt, var noga att på något sätt erbjuda kunden möjlighet att interagera med människor.
3. Skapa förståelse för kundernas behov och önskemål.
4. Var noga med att hjälpa kunden genom hela köpprocessen med en enkel design, bra tekniskt system och personlig hjälp med snabb respons för de kunder som behöver hjälpen.
5. Fundera igenom flera gånger hur ofta kunderna får e-mail från just ert företag och huruvida e-mailen faktiskt är relevanta för kunden.

6. Ha förståelse för att det inte går att bara överföra arbetssätt som används i fysiska butiker till Internet.

9.3 Förslag till fortsatta studier

Vi valde ämnet om kundrelation över Internet på grund av att den snabba utvecklingen påverkar forskningen och dess teorier. Gamla teorier inom tjänsteforskningen finns, men de är inte tillräckliga längre i och med Internets framväxt. Det saknas fortfarande mycket kunskap på området och förståelse för vad som är annorlunda för e-handel. Det skulle vara intressant att djupare få en förståelse för vad som händer med kundrelationen när kunder och företag interagerar genom ett system.

Vi har i detta arbete valt att inte ta hänsyn till kundens perspektiv, dock är det en viktig del i helheten. Forskning inom området för vad kunder egentligen efterfrågar när de handlar på Internet samt hur de reagerar på olika typer av personligt anpassad bearbetning i form av egna sidor och personligt anpassad reklam, är intressanta ämnen för framtiden. Andra intressanta studier som bör göras inom området är hur en hemsida ska designas, samt var varor ska placeras i fönstret för att skapa merköp. Likaså behövs forskning för hur e-handelsföretag ska göra för att överleva i konkurrensen mot företag som har både fysiska och nätbutiker.

9.4 En sista reflektion

Det var till en början en svårt att hitta rätt texter och personer att intervjua för just vårt ämne, få att få fram relevant information. Ämnesvalet har därför från dag ett varit spännande och utmanande. Under arbetets gång har vi vid flera tillfällen fått välja nya vägar och fått nya idéer. Vi har ändrat våra uppfattningar samt slagit ihjäl flera förutfattade meningar som vi hade i början. Dessa saker gjorde arbetet extra roligt och lärorikt. Internets utveckling har visat sig allt annat än självklar och går i rasande fart framåt. Det är med spänning vi inväntar Internets fortsatta utveckling och hur forskningen kommer att förändras i takt med detta.

10. Källförteckning

- Andersson, Chris. (2007:33) ”*Long Tail*” Tyskland; Bonniers Pocket
- Alcock, T and Millard N (2007). *Self-service — but is it good to talk?*, BT Technology 320 Journal , vol. 25:3 • July/October 2007 ss. 313-320
- Armstrong, G & Kotler, P (2007). *Marketing – an Introduction. 8rd Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Backman, Jarl. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur
- Baker, M. J. Buttery, E. A. Richter-Buttery, E. M. (1998). *Relationship marketing in three dimensions*. Journal of Interactive Marketing, vol. 12:3, ss. 47-62
- Brown, Stanley A. (2000). *Customer relationship Management – A Strategic Imperative in the World of e-Business*. Ontario: John Wiley
- Bryman, Alan (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3e upplagan. Malmö: Liber
- Czarniawska, Barbara. (2004). *Narratives in Social Science Research*. London: Sage Publications Ltd
- Chaffey, Dave. (2002). *E-Business and E-commerce Management*. Essex: Pearson Education
- Corvellec, Hervé. (2006). *Elements of Narrative Analysis*, School of business Economics and law, Göteborgs universitet.
- Corvellec, Hervé & Lindquist, Hans. (2005). *Service mötet – multidisciplinära öppningar*. Malmö: Liber Ekonomi
- Gauri, Dinesh K. Bhatnagar, Amit and Rao Raghav (2008). *The Role of Word of Mouth in Online Store Loyalty*. Communications of the ACM, vol. 51:3, ss 89.
- Gummesson, Evert. (2002). *Relationsmarknadsföring: från 4P till 30R*. 3e upplagan. Malmö, Liber Ekonomi

Gummesson, Evert (2002). *Total relationship marketing*. 2nd edition. Oxford: Butterworth-Heinemann

Grönroos, Christian. (2000). *Service Management and marketing: a customer relationship management approach*. 2nd edition. England: John Wiley and Sons, Ltd

Grönroos, Christian. (2007). *Service Management and marketing: Customer Management in Service Competition*. 3rd Edition. England: John Wiley and Sons, Ltd

Janenko, Patricia M (2003). *E-business: The illusion of automated success*. The TQM Magazine, vol. 15:3, ss. 180-186

Johansson, Anna. (2005). *Narrativ teori och metod*. Lund: Studentlitteratur

Kaijser, Lars & Öhlander, Magnus. (1999) *Etnologiskt fältarbete*, Lund: Studentlitteratur.

Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Kucuka S. Umit, Krishnamurthy, Sandeep (2007). *An analysis of consumer power on the Internet*, Technovation, vol. 27:1-2 ss. 47-56

Ndubisi Nelson Oly. (2007), *Relationship marketing and customer loyalty*. Marketing Intelligence & Planning, vol. 25:1. ss. 98-106

Porter, Michael E. (2001) *Strategy and the Internet*, Harvard Business review, vol. 79:3, ss. 63-78

Ragins, Edna Johnson & Greco Alan J (2003). *Customer relationship management and E-business: More than a software solution*. Review of Business, vol. 24:1, ss. 25-30

Rich, Michael K. (2000). *The direction of marketing relationships*, The Journal of Business & Industrial Marketing, vol. 15:2-3, ss. 170-179

Williams, Russell & Dargel Miriam (2004). *From servicescape to cyberscape*, Marketing Intelligence & Planning, vol. 22:2-3, ss. 310-320

Elektroniska källor

<http://hd.se/ekonomi/2007/03/28/internetfoeretag-anstaeller-75/>

Sindell, Kathleen. (2001) "*Loyalty marketing for the Internet age - how to identify, attract, serve and retain customer in an commerce environment*". Dearborn Financial Pub. Chicago, Ill.

[http://www.lub.lu.se/cgi-](http://www.lub.lu.se/cgi-bin/ipchk/http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?action=summary&v=1&bookid=54262)

[bin/ipchk/http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?action=summary&v=1&bookid=54262](http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?action=summary&v=1&bookid=54262)

Reichheld, Frederick F. (2001), *Loyalty rules!- how today's leaders build lasting relationships*. Harvard Business School Press, Boston. [http://www.lub.lu.se/cgi-](http://www.lub.lu.se/cgi-bin/ipchk/http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?action=summary&v=1&bookid=79285)

[bin/ipchk/http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?action=summary&v=1&bookid=79285](http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?action=summary&v=1&bookid=79285)

<http://www.cdon.se>

<http://www.elasticpath.com>

<http://www.incordia.se>

<http://www.lub.lu.se/>

Intervjuer

VD 2008. Öppen intervju med VD:n för CDON.COM Mats Olander. På CDON.COM's kontor på Bergsgatan i Malmö den 25 April 2008

Marketing manager 2008. Öppen intervju med marketing manager Olle Hyberg. På Incordia's kontor i Helsingborg på knutpunkten den 28 April 2008

Filmer

"Elasticpath's Ecommerce Blog" at "video: The Crazy Messed Up World of Ecommerce." <<http://www.getelastic.com/crazy-ecommerce/>> (4 Jun. 2007)

11. Bilaga – intervjufrågor

Intervju CDON.COM

1. Vad är dina ansvarsområden på CDON.com?
2. Vad betyder ordet kundrelation för dig i förhållande till externa kunder?
3. Vilken typ/typer av relation önskar CDON.COM ha till sina kunder?
 - Finns det olika typer av relationer till olika kundgrupper?
4. Har ni den relation som ni önskar ha till era kunder?
 - Om inte, varför
5. Vad gör CDON.COM för att skapa önskvärda kundrelationer?
 - Vilka metoder och verktyg använder ni för att uppnå detta?
 - Finns tydliga riktlinjer/strategier för detta?
6. Tror du att ni som Internetbaserat detaljhandelsföretag ser annorlunda på relation till sina kunder än företag med fysiska butiker?
7. Finns det tillräckligt med kunskap om relationer till kunder på Internet, i form av forskning och konsulter, som Internetbaserade företag kan ta hjälp av?
 - Vilken typ i så fall?
 - Använder ni er av denna hjälp om sådan finns?
8. Vad betyder ordet lojalitet för dig? Hur ser du på lojalitet?
9. Anser du att det är viktigt för CDON.com att skapa lojala kunder?
 - Hur gör CDON.com detta?
 - Tror du att det är viktigt med lojalitet för Internetbaserade företag i övrigt?
10. Tror du att ni som Internetbaserat detaljhandelsföretag ser annorlunda på kundlojalitet än företag med fysiska butiker?
11. Många forskare undersöker vikten av personlig integration med sina kunder. Vad anser du?

Intervju Incordia

1. Vad erbjuder Incordia för tjänster?
2. Vad är dina ansvarsområden?
3. Anser du att Internetbaserade företag är måna om att hantera sina relationer till kunder?
 - Märker ni av en detta i form av ökad efterfrågan på era tjänster inom detta område?
4. Vilka typer av relationer önskar företagen ha till sina kunder på Internet?
 - Eftersträvar företag generellt samma typ av relation till sina kunder?
5. Anser du att Internetbaserade företag idag har tydliga riktlinjer för hantering av kundrelationer? Det vill säga hur man ska gå tillväga för att bygga relationer till sina kunder.
 - Finns det normalt officiellt nedskrivet?
6. Vilka marknadsföringsmetoder och verktyg använder man för att hantera relationer?
 - Finns det någon tydlig trend för framtiden?
7. Vilka anser du är de största skillnaderna och utmaningarna med relationsbyggande på nätet?
8. Tror du att Internetbaserade detaljhandelsföretag ser annorlunda på kundrelationer än företag med fysiska butiker?
 - På vilket sätt skiljer de sig i så fall?
9. Finns det tillräckligt med kunskap på området, i form av forskning och erfarenheter som ni kan använda er av?
 - Vilken typ?
10. Vad betyder ordet kundlojalitet för dig?
11. Anser du att det är viktigt för Internetbaserade företag att skapa lojala kunder?
 - Varför?
 - Hur kan man göra detta?
12. Tror du att Internetbaserade detaljhandelsföretag ser annorlunda på kundlojalitet än företag med fysiska butiker?
13. Många forskare undersöker vikten av personlig integration med sina kunder. Vad anser du?
 - Hur ter sig detta på nätet?
14. Anser du att återkommande kunder är samma sak som lojala kunder?

- Utveckla

15. Vi har läst en del om och även sett på Internet att det blir allt vanligare med möjligheten för kunderna att utvärdera på hemsidan. Vad tror du om detta?

- Finns det möjlighet för företagen att censurera dåliga kommentarer?