



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

2010-05-26

Logistiska aspekter av kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling

Gisela Ek

My Sandberg

Kandidatuppsats 15 hp
Vt 2010
Logistics Service Management

Handledare:
Mats Johnsson
Jan E. Persson

Sammanfattning

Uppsatsens titel: Logistiska aspekter av kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling.

Universitet/Institution: Institutionen för Service Management vid Lunds universitet, Campus Helsingborg.

Kurs: SMKK01, Logistics Service Management – Examensarbete, 15 hp.

Författare: Gisela Ek och My Sandberg.

Handledare: Mats Johnsson och Jan E. Persson.

Nyckelbegrepp: Kunddeltagande, serviceinnovation, utveckling, implementering, självscanning och logistik.

Problematik: I dagens samhälle är det viktigt för företag att kunna erbjuda den bästa helheten åt kunden för att vara konkurrenskraftiga på marknaden. Att göra kunden delaktig i utvecklingen av nya serviceinnovationer skapar ett ökat kundvärde som stärker konkurrenskraften. Till följd av detta vill vi undersöka hur denna delaktighet kan utföras samt vilka logistiska effekter det för med sig.

Syfte: Syftet med denna kandidatuppsats är att studera kunddelaktighet i utvecklingen av en serviceinnovation inom livsmedelsbranschen samt se på de logistiska konsekvenser som kundinvolveringen innebär.

Metod och teoretisk utgångspunkt: För att kunna besvara vår frågeställning har vi valt att undersöka teorier om serviceinnovationer tillsammans med kundinvolvering, logistik och utveckling. För att samla in empiriskt material om dessa områden har vi valt att genomföra djupintervjuer, telefonintervjuer och enkätundersökning.

Slutsatser: Vår slutsats är att kundinvolvering i serviceinnovationer inte behöver vara så omfattande som tidigare forskning förespråkat. Detta gäller främst företag som har privatpersoner som kunder. Genom att vara logistiskt effektiva och endast involvera kunden i de sista stegen av serviceinnovationens utveckling anser vi att företag kan spara både tid och pengar.

Abstract

Title: Logistical aspects of customer involvement in the development of service innovations.

University/institution: Department of Service Management at Lund University, Campus Helsingborg.

Course: SMKK01, Logistics Service Management - Bachelor, 15 hp.

Authors: Gisela Ek and My Sandberg.

Advisors: Mats Johnsson and Jan E. Persson.

Key words: Involving customer, service innovations, development, implementation, self-scan and logistics.

Problem discussion: In today's society it is important for companies to offer the best overall impression to the customer to be competitive on the market. Making the customer involved in the development of new service innovations create greater customer value by strengthening competitiveness. As a result, we want to examine how this involvement can be performed and the logistical implications this entails.

Purpose: The purpose of this bachelor thesis is to study the customer involvement in the development of a service innovation in the food industry and look at the logistical consequences that the customer involvement means.

Methodology and theoretical framework: In order to answer our question, we have chosen to examine theories of service innovations together with customer involvement, logistics and development. To collect empirical data on these areas we have chosen to conduct both interviews and a questionnaire survey.

Summarizing conclusions: Our conclusion is that customer involvement in service innovation not need to be as comprehensive as previous research advocated. This applies primarily to companies that have individuals as customers. By being logistical efficient and only involve the customer in the final stages of the development of service innovations we believe that companies can save both time and money.

Förord

Vi vill inledningsvis tacka butikschefen, kassachefen, kassaledaren och de två kassörskorna i den valda ICA-butik som ställde upp på våra intervjuer och svarade på alla våra frågor.

Ett tack till de kunder som tog sig tid och besvarade vår enkätundersökning samt till personerna som vi genomfört telefonintervjuer med.

Vi vill även rikta ett tack till våra handledare Jan E. Persson och Mats Johnsson som båda givit oss konstruktiv kritik under uppsatsens framskridande.

Vi vill slutligen tacka varandra för att vi genom gott samarbete har kämpat oss igenom de motigare stunderna, men även för alla skratt vi också upplevt under författandet av denna kandidatuppsats.

Tack!

Innehållsförteckning

| | |
|---|----|
| Sammanfattning | 2 |
| Abstract | 3 |
| Förord | 4 |
| 1. Introduktion av serviceinnovationer och kunddeltagande | 8 |
| 1.1 Inledning | 8 |
| 1.2 Problembakgrund | 8 |
| 1.3 Problemdiskussion | 9 |
| 1.4 Problemformulering | 10 |
| 1.5 Syfte | 11 |
| 1.6 Frågeställning | 11 |
| 1.7 Disposition | 12 |
| 2. Metodavsnitt | 13 |
| 2.1 Val av ämne | 13 |
| 2.2 Val av detaljhandelsbransch | 13 |
| 2.3 Val av angreppssätt | 14 |
| 2.3.1 Upplägg | 14 |
| 2.3.2 Fallstudie | 14 |
| 2.3.3 Objekt för fallstudie | 14 |
| 2.3.4 Insamling av material för fallstudie | 15 |
| 2.4 Val av teori | 15 |
| 2.4.1 Avgränsning av sökområde | 15 |
| 2.4.2 Sökstrategi | 16 |
| 2.4.3 Förhållningssätt till tidigare forskning | 17 |
| 2.5 Val av metodik för datainsamling | 17 |
| 2.5.1 Informationsinsamling genom intervjuer | 17 |
| 2.5.2 Utformning av intervjuguide | 18 |
| 2.5.3 Informationsinsamling genom enkäter | 18 |
| 2.5.4 Utformning av enkätformulär | 18 |
| 2.6 Urval | 19 |
| 2.6.1 Val av intervjufrågor | 19 |
| 2.6.2 Urval intervju | 19 |
| 2.6.3 Val av enkätfrågor | 20 |
| 2.6.4 Urval enkät | 21 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.7 | Bearbetning och analys av empiriskt material | 21 |
| 2.7.1 | Intervjuer | 21 |
| 2.7.2 | Enkäter | 22 |
| 3. | Tidigare forskning kring serviceinnovationer och kunddeltagande | 23 |
| 3.1 | Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagande? | 23 |
| 3.1.1 | Positiva aspekter kring kunddeltagande | 23 |
| 3.1.2 | Negativa aspekter kring kunddeltagande | 24 |
| 3.2 | Under vilket skede i utvecklingen bör kunden involveras? | 25 |
| 3.2.1 | Faser i en serviceutveckling | 25 |
| 3.2.2 | I vilka av stegen deltar kunden? | 27 |
| 3.3 | På vilket sätt kan kundinvolveringen gå tillväga? | 27 |
| 3.3.1 | Hur kan kunden delta i serviceinnovationens utveckling? | 27 |
| 3.3.2 | Hur mycket bör kunden delta i serviceinnovationens utveckling? | 28 |
| 3.4 | Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande? | 29 |
| 3.4.1 | Logistiska fördelar för kunden | 29 |
| 3.4.2 | Logistiska fördelar för butiken | 30 |
| 4. | Analys av kunddeltagande i självscanningens utveckling | 31 |
| 4.1 | Introduktion | 31 |
| 4.1.1 | Självscanning | 31 |
| 4.1.2 | Identifierade faser av kunddeltagande | 32 |
| 4.2 | Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagandet i utvecklingen av självscanningen? | 32 |
| 4.2.1 | Positiva aspekter kring kunddeltagandet | 32 |
| 4.2.2 | Negativa aspekter kring kunddeltagandet | 33 |
| 4.3 | Under vilka skeden i utvecklingen involverades kunden? | 33 |
| 4.3.1 | Faser i serviceutvecklingen | 34 |
| 4.3.2 | I vilka steg deltog kunden | 34 |
| 4.4 | På vilket sätt har kundinvolveringen gått tillväga? | 35 |
| 4.4.1 | Hur har kunden deltagit i utvecklingen av självscanningen? | 35 |
| 4.4.1.1 | Testfas | 35 |
| 4.4.1.2 | Etableringsfas | 35 |
| 4.4.2 | Hur mycket har kunden deltagit i utvecklingen av självscanningen? | 36 |
| 4.4.2.1 | Testfas | 36 |
| 4.4.2.2 | Etableringsfas | 37 |

| | |
|--|----|
| 4.5 Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande? | 38 |
| 4.5.1 Logistiska fördelar för kunden..... | 39 |
| 4.5.2 Logistiska fördelar för butiken..... | 40 |
| 5. Slutsats kring serviceinnovationer och kunddeltagande | 42 |
| 5.1 Besvarande av delfrågor..... | 42 |
| 5.1.1. Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagande? | 42 |
| 5.1.2 Under vilket skede i utvecklingen bör kunden involveras?..... | 42 |
| 5.1.3 På vilket sätt kan kundinvolveringen gå tillväga?..... | 43 |
| 5.1.4 Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande? | 43 |
| 5.2 Besvarande av huvudfråga | 44 |
| 5.1.2 Vilka logistiska aspekter finns kring kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling? .. | 44 |
| Självreflektion..... | 46 |
| 6.1 Tankar kring intervjuer | 46 |
| 6.2 Tankar kring enkäter | 46 |
| 6.3 Vidare forskning | 47 |
| Källförteckning..... | 48 |
| BILAGA 1 | 50 |
| BILAGA 2 | 51 |
| BILAGA 3..... | 54 |



Introduktion av serviceinnovationer och kunddeltagande

Inledningsvis presenterar vi bakgrunden kring vårt valda ämne. Vi gör en djupdykning i problematiken kring serviceinnovationer och kommer sedan fram till de valda områden som detta kandidatarbete kommer att behandla.

1.1 Inledning

Visste du att varje enskild person spenderar närmare två år av sitt liv i livsmedelsbutiker?¹ De flesta av oss ser momentet som ett nödvändigt ont och något som krävs för att det vardagliga livet ska fungera. I det upplevelsesamhälle som vi idag lever i, har även dagligvaruhandeln börjat inse vilka möjligheter som faktiskt finns för att locka till sig kunder genom att erbjuda smartare och effektivare inköpssystem i butikerna. Att göra sig konkurrenskraftig genom pris är inte längre det mest slagkraftiga sättet då nya butikskedjor ständigt uppkommer. Här anser vi att ICA-koncernen lyckats på ett mycket framgångsrikt sätt och kan ses som föregångare. Deras självscanningssystem är inte bara ett populärt koncept som nya kunder ständigt anammar, utan också ett sätt att effektivisera kundens tid i butiken och minska förslitningar på kassapersonalens ryggar och axlar.

1.2 Problembakgrund

Ekonomi och samhällets utveckling går ständigt framåt. Vi har flyttat oss från ett tidigt jordbrukarsamhälle där byteshandel stod i fokus, genom den industriella revolutionen som medförde masstillverkning av produkter, för att sedan övergå till en mer servicefokuserad ekonomi som främst benämns som tjänstesamhället. Idag har vi tagit ännu ett kliv i samhällsutvecklingen och befinner oss nu i ett samhälle med allt större inriktning på upplevelser.² Här är det av största vikt att samverka med kunden och därigenom tillsammans skapa värde. Utbudet av tjänster och produkter är idag så stort att konkurrensen bland företag är enorm och av den anledningen krävs ett ständigt kundfokus för att överleva på marknaden. Kunden har så många valmöjligheter beträffande utbudet att det mest positiva helhetsintrycket är det som slutligen leder till affär.

¹ Seth, A och Randall, G. (1999) *The Grocers – the rise and the rise of the supermarket chains* s. xi

² Jianyu, Z. (2009). *A Study of Implementing Path of Service Innovation*, s. 584

För att som företag kunna skilja sig från mängden och erbjuda den bästa helheten för kunden krävs en ständig utveckling. Utveckling innebär kontinuerliga logistiska förbättringsprocesser som påverkar kundflödet och dessa har ofta sin grund i innovationer. Innovationsutvecklingen i företaget kan därför ses som vital för att nå framgång, klara av att ligga i framkant på marknaden och därmed skapa lönsamhet.

Ordet innovation har sitt ursprung från de latinska orden *innova'tio* och *no'vus* vilka betyder att förnya samt åstadkomma något nytt.³ Schumpeter definierade redan år 1934 att innovationer bland annat innebär; nya produktionssätt, att ta sig in på nya marknader, nya former av råmaterialanvändning, ny kvalitet på en produkt samt nya kombinationer av befintliga produkter.⁴

1.3 Problemdiskussion

Vi har som vi tidigare nämnde lämnat industrisamhället och har sedan 1980-talet befunnit oss i ett tjänstesamhälle med tydlig inriktning på service. Större delen av Sveriges befolkning arbetar idag inom tjänstesektorn och betydligt mindre andel inom tillverkningsindustrin⁵. Den fysiska produktutvecklingen som tidigare stått i fokus är inte längre det mest relevanta i företagets tillväxtprocess. Istället krävs en ständig utveckling av de ”mjuka” delarna i företaget och med detta har ett nytt begrepp vuxit fram med större inriktning på tjänster, nämligen serviceinnovationer.

Ordet serviceinnovation innebär enligt Sundbo; utveckling av en ny service eller en vidareutveckling av befintlig service som skapar fördelar för företaget genom ökat kundvärde⁶. Största delen av serviceinnovationer kräver att personalen är delaktig för att servicen ska skapas samt en fysisk närvaro av kund⁷. Exempel på serviceinnovationer kan vara en ny webbutik på internet, matleveranser hem till dörren eller självscanning i livsmedelsbutiker.

Trots att begreppet serviceinnovation börjar vinna mark och bli mer erkänt, finns viss problematik kring området. De största problemen har sin grund i begreppets abstrakta form vilket medför svårigheter då det som skapas inte är fysiskt, utan snarare en känsla eller upplevelse.

³ <http://www.ne.se/lang/innovation>

⁴ Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*, s. 65-66

⁵ Grönroos, C. (2008). *Service Management och marknadsföring/.../* s. 15

⁶ Toivonen, M. & Tuominen, T. (2009). *Emergence of innovations in services*, s. 893

⁷ Berry, L.L. (2006) *Creating New Markets Through Service Innovation*, s. 57

Ett krav som ökar serviceinnovationers komplexitet är behovet av personalens medverkan⁸. För att en serviceinnovation ska fungera krävs det entusiastiska och väl införstådda medarbetare när fysisk interaktion sker med kunden. Denna personal måste ha fått en god introduktion och förståelse för serviceförloppet och vara väl medvetna om deras roll för att leverera tjänsten på ett så positivt sätt för kunden som möjligt. Serviceinnovationen kan alltså vara en exceptionellt bra lösning, men inte alls fungera med personal som inte är införstådda i funktionen och därmed inte kan leverera tjänsten på ett tillfredsställande sätt.⁹

Då vi nu befinner oss i ett upplevelseinriktat samhälle ställs det höga krav på utveckling och förnyelse. Detta gäller inte minst dagligvaruhandeln där ett frekvent behov finns hos varje enskild individ. Inom livsmedelsbranschen var tidigare ett lågt pris ett framgångsrikt konkurrensmedel¹⁰. Efterhand som utbudet ökat och flertalet konkurrerar om lägsta priset på marknaden har dock detta blivit ohållbart. Livsmedelskedjor har istället fått hitta nya sätt att locka kunder och detta görs i stor del genom serviceinnovationer. Butikerna har insett att kunden värdesätter sin fritid högt, och det är denna tid som måste avsättas för att göra inköp. Av denna anledning satsas det mycket på att effektivisera kundens tid i butiker genom att eliminera ej värdeskapande processer såsom kötid som varken gynnar butik eller kund.

Den enorma kundintensiteten i livsmedelsbranschen ställer också särskilda krav på verksamheterna, inte minst vid förändringsprocesser. På grund av den spridda kundgruppen måste förändringar presenteras på ett grundläggande sätt och finnas tillgängliga för alla som handlar i butiken.

1.4 Problemformulering

Vi tror att endast då de två viktigaste komponenterna i servicen, personalen och kunden, är väl insatta i hur processen ska gå till kan en förändring genomföras med framgång. I detta arbete väljer vi att fokusera på kundens roll.

Eftersom livsmedelbranschen har en hög kundintensitet och satsar mycket på serviceinnovationer tror vi att kundinvolvering i utvecklingen av nya servicesätt i denna bransch kan vara mycket intressant att undersöka. Vi väljer att anamma en logistisk infallsvinkel eftersom detta inte tidigare gjorts. Med logistiska aspekter syftar vi till

⁸Berry, L.L. (2006) *Creating New Markets Through Service Innovation*, s. 57

⁹Cadwallader, S. et al (2010). *Frontline employee motivation /.../* s. 221

¹⁰Renko, S. Ficko, D. (2010) *New logistics technologies in improving customer value in retailing service*, s. 218

effektiviseringsmöjligheter, som exempelvis förkortad kötid, kortare implementeringstid, kortare utvecklingstid och förbättrad kommunikation. Genom detta uppkommer följande frågeställning; Vilka logistiska aspekter finns kring kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling?

För att besvara denna huvudfråga vill vi veta vilka positiva och negativa aspekter det finns kring kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling. Vi behöver även veta under vilket skede i utvecklingen som kunden bör involveras samt hur denna delaktighet kan gå till. Vad som även blir intressant är att se hur kundflödet kan förändras till följd av denna delaktighet.

1.5 Syfte

Syftet med denna kandidatuppsats är att studera kunddelaktighet i utvecklingen av en serviceinnovation inom livsmedelsbranschen samt se på de logistiska konsekvenser som kundinvolveringen innebär.

1.6 Frågeställning

Detta kandidatarbete kommer att baseras på följande huvudfrågeställning;

- Vilka logistiska aspekter finns kring kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling?

Vi har sedan valt att bryta ner denna frågeställning i fyra delfrågor:

- Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagande?
- Under vilket skede i utvecklingen bör kunden involveras?
- På vilket sätt kan kundinvolveringen gå tillväga?
- Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande?

Vår tanke är att dessa frågeställningar följer en kronologisk ordning där vi börjar med att titta på positiva och negativa aspekter gällande kunddeltagande. Vidare redovisar vi under vilket skede som involveringen bör vara följt av tillvägagångssätt som kunddeltagandet kan utföras på. Härfter tittar vi på de logistiska aspekterna som går att se först när serviceinnovationen är implementerad.

1.7 Disposition

1. Introduktion av serviceinnovationer och kunddeltagande. Vi börjar med en kort inledning för att sedan presentera de problem vi uppmärksammat inom valt område. Efter detta lägger vi fram vårt syfte och vår frågeställning samt delfrågor.

2. Metodavsnitt. Under metodavsnittet argumenterar och motiverar vi de olika val vi gjort i förhållande till ämne, detaljhandelsbransch, angreppssätt, litteratur, metodik, urval samt bearbetning och analys.

3. Tidigare forskning kring serviceinnovationer och kunddeltagande. Här presenterar vi den forskning som tidigare gjorts kring valda ämnesområden. Vi utgår från våra fyra underfrågor när vi presenterar materialet. Områdena som berörs är; positiva och negativa aspekter med kunddeltagande, under vilket skede kunden bör involveras, hur involveringen kan gå tillväga samt hur kundflödet påverkas.

4. Analys av kunddeltagande i självscanningens utveckling. Vidare lägger vi fram den empiri vi har samlat in genom vår fallstudie. Även här utgår vi från de fyra områdena som är presenterade ovan.

5. Slutsats kring serviceinnovationer och kunddeltagande. Här redogör vi för den slutsats vi kan dra efter att ha genomfört vår undersökning. Vi har även gjort en självreflektion där vi tar upp aspekter som behöver tas hänsyn till samt förslag till vidare forskning.

6. Självreflektion. I detta avslutande kapitel diskuterar vi hur de val vi gjort genom arbetets gång inverkat på resultatet. Till sist ger vi förslag på nya forskningsområden som vi anser bör belysas gällande kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling.

2

Metodavsnitt

Vid författandet av denna kandidatuppsats har vi ställts inför en rad olika valmöjligheter gällande utformandet av arbetet. Nedan presenterar vi dessa och motiverar de tillvägagångssätt vi valt att använda oss av.

2.1 Val av ämne

Att vi fastnade för att skriva detta kandidatarbete om serviceinnovationer grundade sig i den tidigare kursen *Affärsmannaskap* i vår utbildning. Under denna kurs fick vi möjligheten att ge förslag på ett nytt affärsområde för ett företag som levererar frukt och grönt till livsmedelsbutiker. Under detta uppdrag utvecklade vår projektgrupp en idé som innebar en förbättringsmöjlighet gällande hanteringen av frukt och grönt i livsmedelsbutiker. Genom detta nya arbetssätt kom vi i kontakt med benämningen serviceinnovation, eftersom vår lösning just var en innovation som förbättrade servicen ute i livsmedelsbutikerna.

Vi började titta på vad som fanns om ämnet och uppmärksammade att det fanns lite litteratur om kundens roll i utvecklingen av serviceinnovationer. Detta var något som väckte vårt intresse då vi ställde denna bristande forskning i relation till den skenande samhällsutvecklingen som till stor del idag kretsar kring servicelösningar i företag för att skapa konkurrenskraft.

2.2 Val av detaljhandelsbransch

Vi har valt att undersöka kundinvolvering i serviceinnovationens utveckling i livsmedelsbutiker. Då vi tidigare gjorde ett arbete som behandlade serviceinnovationer i livsmedelsbutiker var intresset redan väckt för denna typ av bransch. Vi tycker att det är en intressant vinkel eftersom det är en bransch som är vital för alla människor och något som vi alla ständigt måste komma i kontakt med. Frågan är då hur man bör gå tillväga med kunddeltagande i en så kundintensiv bransch som inom livsmedelsbutiker. Det finns även andra aspekter att ta i beaktning såsom på vilket sätt kunderna ska engageras och under vilken fas i utvecklingen kunderna ska kopplas in.

Butiken vi har inriktat oss på att undersöka är en ICA-butik då vi anser att denna butikskedja redan har insett att serviceinnovationer är ett bra sätt att skapa utveckling. En utveckling som vi redan konstaterat krävs för att kunna sträva framåt och vara konkurrenskraftiga på marknaden. Detta baserar vi på att de har investerat i serviceinnovationer som underlättar för kunden i butiken, såsom självscanning och självutcheckning.

2.3 Val av angreppssätt

Nedan redovisar vi det metodologiska angreppssätt vi valt att arbeta efter. Här beskriver vi hur vi har gått tillväga samt motiverar de val vi gjort under uppsatsens gång.

2.3.1 Upplägg

Vi har valt att använda våra fyra delfrågor som avsnittskapitel i detta arbete.

- Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagande?
- Under vilket skede i utvecklingen bör kunden involveras?
- På vilket sätt kan kundinvolveringen gå tillväga?
- Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande?

Delfrågorna kommer att användas i avsnitten kring tidigare forskning, den empiriska redogörelsen samt i slutsatsen för att skapa en bra helhet där varje område systematiskt beskrivs och blir återkommande. Detta upplägg anser vi ger en bra struktur på arbetet och gör det förhoppningsvis enkelt för läsaren att följa våra resonemang.

2.3.2 Fallstudie

För att få en bra insikt i hur ett tillvägagångssätt kan ske vid utvecklingen av en ny serviceinnovation har vi i denna kandidatuppsats valt att samla vårt empiriska material genom att göra en fallstudie med hjälp av djupintervjuer och enkäter. Att vi just valt en fallstudie beror på att vi anser att detta ger oss en konkret kunskap kring hur ett företag har involverat kunderna i deras utveckling av en serviceinnovation.

Att vi endast valt att genomföra en fallstudie beror på att den butik vi valt är representativ även för andra ICA Maxi-butiker eftersom förutsättningarna för dessa är likadana. De har alla samma upplägg och samma typ av arbetssätt och därmed anser vi att de slutsatser vi kan dra efter denna studie kan appliceras på andra Maxi-butiker¹¹.

2.3.3 Objekt för fallstudie

Som fallstudie har vi valt att kontakta en ICA Maxi-butik för att se hur de arbetat med utvecklingen av en serviceinnovation. Det studieobjekt vi valt att fokusera på i butiken är deras självscanningsfunktion. Anledningen till att vi just valt självscanning som studieobjekt är för att detta är ett konkret och framgångsrikt system som de flesta människor känner igen och kan relatera till.

¹¹ Yin, R.K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*, s. 48

2.3.4 Insamling av material för fallstudie

För att samla information kring det studieobjekt vi valt att titta närmare på har vi utfört fem semistrukturerade djupintervjuer med nyckelpersoner i den butik vi varit i kontakt med. Vi har även utfört två kortare telefonintervjuer med en projektledare från IBM som varit ansvarig för implementeringen av självscanningen regionalt samt en projektledare från ICA:s centrala kontor som ansvarar för nyetablering av självscanningen. För att även ta del av kundernas åsikter har vi genomfört en enkät med 50 respondenter.

Anledningen till varför vi valde att använda oss av semistrukturerade intervjuer var för att vi då skapar oss en bild av personalens syn och erfarenhet av hur systemet utvecklats.

Personalen har fått möjlighet att prata fritt kring de områden vi tog upp med stor möjlighet att utveckla sina svar. Var det något speciellt som intervjupersonen själv ville ta upp och berätta om inom ramen för våra teman, så tillät vi det eftersom det ofta är då den mest intressanta informationen uppkommer. Det är viktigt att vara flexibel vid denna typ av intervju för att fokus ska ligga på intervjupersonens åsikter och uppfattningar¹².

För att få en så relevant fakta som möjligt för de ämnesområde vi valt att undersöka har vi även prioriterat att samla information kring kundernas uppfattning om införandet av serviceinnovationer. Vi bestämde oss här för att samla in fakta genom enkätundersökningar med kunder som använde sig av självscanningen. Detta insamlingsätt valde vi för att belasta kunderna så lite som möjligt då vi är medvetna om att deras vilja att spendera sin fritid i en livsmedelbutik är begränsad. Genom att utforma enkätformuläret kort och koncist tog det inte lång tid för kunderna att besvara frågorna.

2.4 Val av teori

För att undersöka vad som tidigare forskning inom serviceinnovationer och kunddeltagande behandlat har vi gjort en grundläggande sökning av vetenskapliga artiklar som behandlar detta. Nedan följer en beskrivning av de avgränsningar vi gjort vid sökandet, hur sökningen gått till samt vilket förhållningsätt vi valt att ha till insamlad teori i analys och slutsats.

2.4.1 Avgränsning av sökområde

Då vi sökt teori kring vårt ämnesområde har vi utgått ifrån våra delfrågor för att hitta relevant forskning. Detta har gjort att vi koncentrerat de sökresultat vi fått genom att söka efter ordet utveckling tillsammans med implementering och serviceinnovationer till texter som handlar

¹² Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*, s. 301-302

om när kunderna ska involveras och på vilket sätt. Vi har även sökt på logistik, retail och självscanning för att kunna ta reda på vilka ändringar i kundflödet en implementering av ett nytt arbetssätt kan innebära.

2.4.2 Sökstrategi

Till en början hade vi ingen speciell sökstrategi vad gäller letandet av artiklar. Den första databasen vi besökte var ELIN och här började vi med att söka på *serviceinnovation*. Den sökningen gav oss ett hundratal träffar och ganska snabbt kunde vi konstatera att de flesta inte var relevanta för vårt arbete. Vi insåg efter detta försök att vi skulle behöva specificera vår sökning betydligt. Av den anledningen började vi istället med att avgränsa sökordet till att finnas med i titeln och bestämde oss för att endast de artiklar med *serviceinnovation* med i titeln var av intresse för oss. Härfter sökte vi på en rad kombinationer av *serviceinnovation* tillsammans med *utveckling*, *implementering*, *kund*, *logistik*, *livsmedelsbransch*, *detaljhandel* samt *kunddeltagande* och bestämde oss för att några av dessa benämningar borde finnas med i sammanfattningen för att artiklarna skulle vara av intresse för oss. Utöver ELIN sökte vi även i databaserna Swepub, Lovisa, Google Scholar och Worldcat. Alla sökningar vi gjort har genomförts på både svenska och engelska, där sökningarna på engelska gett flest resultat.

Implementering och *serviceinnovation* var de sökord som vi fick flest träffar på. Här hittade vi flertalet intressanta artiklar. Då vi även adderade ordet *customer* fick vi än mer lämpliga och relevanta texter.

Logistik och *serviceinnovation* var dock en svårare kombination. När vi sökte på detta fick vi endast ett fåtal träffar i ELIN, dessvärre var ingen av dessa väsentliga för vår undersökning. Vi provade istället att konkretisera sökorden genom att använda oss av *logistik* och *självscanning* både på ELIN och på Swepub men här fick vi inga träffar alls.

Då vi kommer att fokusera på *serviceinnovationer* i livsmedelsbutiker har vi även kombinerat sökorden *livsmedelsbutik* tillsammans med *serviceinnovation*. Dock fick vi inte heller här några artiklar som behandlar båda dessa områden.

Efter att försökt med flertalet kombinationer för att få fram bra underlag kring logistik-aspekten vid en *serviceinnovation* utan framgång fick vi istället välja att bredda vår sökning. Vi kombinerade då istället *logistik* och *detaljhandel* och fick denna gången över 300 träffar. Här hittade vi bland de artiklar med störst relevans några få som var av intresse för vårt arbete. Några av dessa använde självscanning som studieobjekt.

Det vi kan konstatera efter att vi sökt efter relevanta vetenskapliga artiklar är att serviceinnovationer är ett utbrett forskningsområde som det gjorts omfattande studier kring. Vad gäller kundinvolvering i utvecklingen av en serviceinnovation är detta ett relativt nytt forskningsområde där Ian Alam varit den mest framstående forskaren. Att vi inte lyckats hitta några artiklar kring varken serviceinnovationer i livsmedelsbranschen, eller logistik och serviceinnovationer tyder på att vi ringat in en kunskapslucka i den annars utbredda forskningen kring serviceinnovationer. Detta ser vi som mycket spännande och hoppas med detta arbete att vi kan bidra med ny kunskap kring dessa två infallsvinklar.

2.4.3 Förhållningssätt till tidigare forskning

I detta arbete har vi främst valt att klartlägga tidigare vetenskapliga artiklar som berört de ämnen vi valt att arbeta med för att ha dessa som utgångspunkt. Genom att successivt söka igenom databaser efter relevant material har vi försökt gå igenom det mest relevanta kring vad som tidigare skrivits om det kunskapsområde vi arbetat med. Dessa teorier har vi sedan använt som grund när vi format våra egna slutsatser.

2.5 Val av metodik för datainsamling

Tidigare har vi redogjort att vår insamling av empiriskt material gjorts genom djupintervjuer med personal i vald butik, enkätundersökning med 50 kunder och två telefonintervjuer med ansvariga för implementeringen av självscanningen. Nedan beskrivs hur vi gått tillväga för att samla denna information.

2.5.1 Informationssamling genom intervjuer

Vi har samlat information kring butikspersonalens tankar om utvecklingen och funktionen med självscanningen, då vi ansåg att dessa var av störst vikt för oss att beakta. Detta gjordes genom semistrukturerade intervjuer med fem personer. Vi valde att här göra en kvalitativ undersökning där vi genomförde djupare intervjuer med de fem utvalda nyckelpersonerna.

De intervjuer vi genomfört spelade vi in, för att sedan kunna transkribera dessa. Då vi inte behövde göra exakta anteckningar på vad som sades under intervjuens gång gav detta oss frihet att istället koncentrera oss på konversationens förlopp. På så sätt kunde vi ge intervjupersonen full uppmärksamhet och ställa följdfrågor kring de områden som kändes mest relevanta för vår undersökning.

Vi har även gjort två kortare telefonintervjuer. Den ena med projektledaren från IBM som ansvarade för implementeringen av självscanningen. Denna intervju gjordes till största del för

att vi hade nya frågor om systemet som tidigare intervjupersoner inte haft kunskap om. Den andra telefonintervjun var med en projektledare från ICA:s centrala kontor med ansvar för nyetableringen av självscanningen. Dessa frågor rörde de kvalitativa delarna av utvecklingen. Dessa telefonintervjuer har vi valt att inte transkribera då vi inte hade möjlighet att spela in telefonsamtalen. Istället förde vi anteckningar under samtalets gång. Intervjufrågorna vid dessa två intervjuer finns i bilaga 1.

2.5.2 Utformning av intervjuguide

Till grund för intervjuerna skapade vi en intervjuguide där vi strukturerade upp olika områden som vi ville beröra under intervjuens gång. För att förbereda intervjupersonerna skickade vi sedan ut ett mail med intervjuguiden och en förklaring av vad syftet med intervjun var, för att även skapa förståelse och engagemang från intervjupersonen¹³. Vi utformade breda frågeställningar för att försöka skapa en dialog med intervjupersonen och på så sätt undersöka deras syn på utvecklingsstrategin som tidigare tillämpats vid införandet av självscanning. En semistrukturerad utformning av intervjuerna gav oss en större flexibilitet och möjlighet att formulera frågor tillämpade de svar som framkom under intervjuens gång¹⁴. Intervjuguiden går att se i bilaga 2.

2.5.3 Informationssamling genom enkäter

För att få ta del av kundernas uppfattning om självscanningen valde vi även att genomföra en mindre enkätundersökning. Denna undersökning gjorde vi med 50 kunder som använde sig av självscanning i den utvalda butiken. För att öka spridningen av våra respondenter genomförde vi vår enkätundersökning under både för- och eftermiddag. Vi ansåg att 50 respondenter räckte för att den undersökning vi genomförde skulle bli representativ.

För att vara säkra på att frågorna besvarades på rätt sätt genomförde vi en kortare pilotstudie där tolkningen av frågorna konkretiserades innan vi använde materialet i enkätformuläret.¹⁵

2.5.4 Utformning av enkätformulär

Då vi varit väl medvetna om att den målgrupp vi ville skulle svara på vår enkät är väldigt fokuserad och vill att inköpen ska gå fort var vi i förväg beredda på att många skulle avböja att ställa upp på grund av tidsbrist. Av denna anledning strävade vi efter att framställa ett frågeformulär som gav intrycket av att vara lätt och snabbt att genomföra. Vi utformade

¹³ Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*, s. 306

¹⁴ Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*, s. 304-305

¹⁵ Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*, s. 171

därför formuläret i två hophäftade A5-sidor, vilket både fick en lätthanterlig storlek samt gav ett intryck av att gå fort att genomföra. Frågorna gjorde vi i största möjliga storlek i förhållande till utrymmet men försökte ändå behålla ett visst avstånd mellan frågorna för att skapa ett luftigt utseende. Utformningen av enkäten finns att se i bilaga 3.

2.6 Urval

Både gällande genomförda intervjuer och enkätundersökning har ett urval gjorts kring vilka personer som vi upplevt relevanta att samla in information ifrån. Detta urval har sett ut på lite olika sätt beroende på vad för fakta vi eftersträvat, något som presenteras nedan.

2.6.1 Val av intervjufrågor

Då vi genomförde semistrukturerade intervjuer, bestämde vi enbart vilka områden vi ville beröra i förväg. Utifrån dessa ställde vi sedan frågor till intervjupersonen som kan ha varierat i intervjuerna med de olika personerna. Områdena som vi fokuserade frågorna kring, var knutna till våra problemställningar. Dessa är;

- Positiva och negativa aspekter kring kunddeltagande
- Vilket skede i utvecklingen kunden bör involveras i
- Vilket sätt kundinvolveringen kan gå tillväga
- Hur kundflödet påverkas till följd av serviceinnovationens införande

Då intervjuerna genomfördes hade vi som tanke att även behandla ett avsnitt i arbetet som fokuserade på vilka kunder som kan delta i utvecklingen av en serviceinnovation. På grund av bristande relevans valde vi dock att avlägsna detta kapitel. Av denna anledning har vi inte använt oss av de fakta vi samlat in kring vem som bör involveras och som behandlas i en egen rubrik i intervjuguiden.

2.6.2 Urval intervju

För att få kontakt med rätt personer talade vi först med kassachefen som sedan gjorde urvalet av rätt personal på de befattningar vi frågade om. På detta sätt frånsade vi oss att själva göra selektionen och minskade därmed risken att lägga våra egna värderingar i urvalet. Dock innebar detta att vi i viss mån överlät urvalet till kassachefen, och hennes värderingar kan ha påverkat valet av intervjupersoner. Genom att kassachefen hjälpt till att administrera intervjuerna med kassapersonalen har detta medfört att vi har kunnat få möjligheten att intervjua personal som vi annars hade haft svårt att få tag i.

De personer vi valt att intervjua har positionerna butikschef, kassachef, kassaledare samt två kassörskor. Vår tanke med urvalet var att få ett brett perspektiv och tankar från olika nivåer i organisationen. Nedan följer en kort beskrivning av respektive intervjuperson;

Butikschef – Man kring 40 år som har en gedigen bakgrund i livsmedelsbranschen vilken han jobbat inom i cirka 20 år. Har sedan tre och ett halvt år tillbaka jobbat som butikschef i utvald butik.

Kassachef – Kvinna kring 50 år som jobbat i butiken i fem år och på positionen som kassachef i fyra år. Hade innan dess ingen tidigare erfarenhet från arbete i livsmedelsbutiker utan har främst jobbat inom vården.

Kassaledare – Kvinna i 30-årsåldern som jobbat i butiken på samma position sedan sex år tillbaka. Har tidigare jobbat inom olika servicebranscher.

Kassörska 1 – Kvinna kring 20 år. Har jobbat som timanställd i butiken i ungefär ett år och arbetar cirka 20 timmar i veckan. Har tidigare jobbat i IKEA-varuhus.

Kassörska 2 – Kvinna i 40-årsåldern som jobbat i butiken sedan start för sju år sedan. Har lång erfarenhet från tidigare arbeten inom detaljhandel.

Vi har valt att låta våra intervjupersoner vara anonyma, något som vi också informerade dem om med förhoppningen att de skulle känna sig trygga att fritt kunna uttrycka sina åsikter. Vi väljer av samma anledning att inte uppge i vilken ICA-butik vi har gjort intervjuerna.

2.6.3 Val av enkätfrågor

Enkäten utformade vi med slutna frågor som vi hade för avsikt att göra lättolkade. Vid frågeställningarna undvek vi ord som *ofta* och *regelbundet* och använde istället konkreta benämningar som exempelvis *hur många gånger per vecka* för att undvika missförstånd. Största delen av frågorna innehöll ordinalvariabler vilket innebar att avståndet mellan svarsalternativet kunde variera¹⁶. Denna variation innebar enbart att frågorna blev än mer konkreta för oss att analysera. Kunderna fick lov att välja mer än ett svarsalternativ på frågan om vilka anledningar det fanns till att de använder självscanningen eftersom vi ville se vilka av alternativen som var avgörande.

¹⁶ Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*, s. 229

För att se till så att kunderna förstod våra frågor, valde vi att använda oss av en kontrollfråga på det som vi ansåg viktigast. Kontrollfrågorna var snarlika men olika formulerade och svarsalternativen var ställda i olik ordning.

2.6.4 Urval enkät

Som vi tidigare nämnt har vi använt oss av ett bekvämlighetsurval där vi valt att dela ut enkäter till de personer som befann sig i butiken där vi valde att göra vår undersökning¹⁷. Då vi ville ha maximal spridning av våra respondenter och det enda kravet vi hade var att kunderna använde självscanningsfunktionen, ansåg vi att detta tillvägagångssätt var det mest optimala för oss. Kunderna vi riktade oss till är de som använder självscanningen vid inköp och vi genomförde enkätundersökningen en dag, under både för- och eftermiddag.

2.7 Bearbetning och analys av empiriskt material

Nedan beskriver vi våra förutsättningar när vi samlade in vårt empiriska material. Vi analyserar här det insamlade materialet samt beskriver hur vi valt att bearbeta informationen.

2.7.1 Intervjuer

När intervjuerna med butikschef och kassachef genomfördes, befann vi oss i ett konferensrum som var ihopkopplat med ett kontor. Vi var till största del ostörda, men några gånger under båda intervjuerna ringde telefonen inne på kontoret. Även kassachefens telefon ringde och hon svarade snabbt på samtalet och detta gjorde att hon kom av sig för en kort stund. Under intervjun med butikschefen, kom personen vars kontor låg i anslutning till konferensrummet in. När hon såg oss och förstod att vi gjorde en intervju, gick hon ut igen. Butikschefen verkade inte störd av detta och kunde fortsätta att prata utan att komma av sig.

Både butikschef och kassachef verkade känna sig avslappnade i vår närvaro och vi uppfattade att de kunde prata fritt om de valda områdena.

Intervjuerna med kassaledare och kassapersonal utfördes i butikens ”minihus”, ett rum där föräldrar kan lämna sina barn när de ska gå in och handla. Vi fick vara ostörda eftersom det vid det tillfället inte var några barn närvarande. Under intervjun med kassaledaren ringde hennes telefon och hon besvarade samtalet. Efter hon lagt på hade hon kommit av sig och vi fick påminna henne om vad hon hade pratat om.

¹⁷ Ibid. s. 114-115

Under intervjuerna med kassaledaren och kassapersonalen upplevde vi att de inte pratade lika avslappnat om områdena. Vi var tvungna att ställa fler frågor till dessa personer än vad vi varit tvungna under de övriga två intervjuerna. Vi tror att de upplevde en tidspress och ville få intervjuerna avklarade så fort som möjligt, då de var tagna från sin arbetsstation i kassan för att kunna medverka.

Som tidigare nämnt valde vi att skicka ut de valda områden som skulle tas upp under intervjuens gång, till kassachefen. Hon skulle vidarebefordra dessa till butikschef, kassaledare och kassapersonal, men vår uppfattning är att de inte fått ta del av denna information. Detta kan också ha varit en bidragande faktor till att vi behövde ställa fler frågor för att beröra de områden vi var intresserade av.

Allt material har transkriberats och på så sätt kunnat återges i originalversion. I de uttalanden vi valt att använda oss av i empiriavsnittet har vi tagit bort alla pauser, tvekande ljud och upprepningar samt ändrat språket till skriftspråk för att göra dessa texter mer lättläsliga.

2.7.2 Enkäter

I den utvalda butiken delade vi ut enkäterna till de kunder som valde att använda sig av självscannern. Vi stod utanför ingången till butiken, vid väggen där scannrarna sitter. Vi valde detta ställe eftersom vi ansåg det vara störst möjlighet att få kontakt med kunderna när de stannade upp för att registrera sitt kort och ta en scanner. Efter att vi lämnat över enkäterna till respondenten ställde vi oss en bit ifrån, för att han/hon skulle känna ett visst mått av avskildhet. Dock fanns det andra kunder som gick förbi och tog scanners eller bara passerade, som för vissa kan ha upplevts som störande.

Att vi bad kunderna medverka innan de gick in i butiken samt att det inte fanns något bra underlag där respondenterna kunde besvara enkäten, kan ha gjort dem tidspressade eftersom de egentligen hade ett annat syfte när de hämtade sin scanner.

Efter att enkätformulären var ifyllda, registrerade vi alla svaren i ett exceldokument för att sammanställa svaren. Efter detta var gjort kunde vi göra diagram över de frågor som vi ställt med avsikt för att göra de lättare att avläsa resultaten.

3

Tidigare forskning kring serviceinnovationer och kunddeltagande

För att kunna undersöka vad som tidigare sagts på forskningsområdet har vi riktat in oss på och studerat nedanstående teorier. Det urval vi gjort gällande nedanstående material är baserat på följande fyra områden; positiva och negativa aspekter kring kunddeltagande, i vilket skede kundinvolveringen bör förekomma, hur deltagandet kan gå till, samt hur kundflödet påverkas.

3.1 Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagande?

Den litteratur vi funnit presenterar både positiva och negativa uppfattningar om kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling. Nedan presenterar vi ett urval av dessa åsikter.

3.1.1 Positiva aspekter kring kunddeltagande

Fördelarna gällande kundens deltagande i utvecklingsprocessen framhålls i artikeln *Service Innovations* (2010) som många. Genom en delaktighet av kunderna skapas en större ömsesidig förståelse för arbetet där företaget får chansen att se till kundernas önskingar och behov samtidigt som kunderna får en ökad uppfattning för användandet av den nya lösningen då de varit med hela vägen från uppstart till slutfas. Att delaktiggöra kunderna skapar även en stor kreativitet och chans till ökad idégenerering då kunden har en annan infallsvinkel och i många fall har helt andra idéer än vad professionella service- och produktutvecklare har.¹⁸

Ian Alam ställer sig även han sig positiv till kunddeltagande i utvecklingen av en serviceinnovation. Han drar slutsatsen att genom kundinvolvering i framtagandet av nya servicesätt kan helt nya tjänster med unika fördelar skapas som dessutom leder till högre värde för kunderna själva. Detta kan även innebära att cykeltiden för implementeringsfasen då tjänsten ska lanseras på marknaden kan förkortas väsentligt.¹⁹

I artikeln *An Exploratory Investigation /.../* (2002) skriven av Ian Alam, pekar författaren på flertalet undersökningar och utredningar som syftar till att framgång direkt kan knytas samman med kunddeltagandet vid utvecklingen av en serviceinnovation. Alam menar att för att ett företag ska lyckas utveckla nya, framgångsrika lösningar måste de ha skaffat sig en

¹⁸ Sorensen, L. & Nicolajsen, H.W. (2010). *Service innovations /.../* s. 49

¹⁹ Ibid. s. 49

djup förståelse för användarnas behov, något som naturligt framkommer då dessa deltar i utvecklingen.²⁰

Relationen mellan företag och kund är även något som kan förstärkas genom involvering. Kunden känner sig utvald då den får möjlighet att delta i utvecklingsprocesserna och på så sätt kan banden mellan producent och användare stärkas, långvariga förhållanden skapas samt att en stark lojalitet uppkomma.²¹

3.1.2 Negativa aspekter kring kunddeltagande

Trots att det i ovanstående text redovisas flertalet positiva aspekter kring kundinvolvering i utvecklingen framkommer även en del negativa infallsvinklar.

I artikeln *Service Innovations* (2010) redogörs även författarna Christensen och Bowers åsikter som fokuserar på negativa aspekter av kundinvolvering. De anser att kunderna inte har den tillräckliga tekniska kunskapen för att utveckla innovationer. Kostnaden för kunddeltagandet är också en aspekt som kan innebära problem då samarbetet kräver att resurser avsätts och arbetet är mycket tidskrävande.²²

Flera undersökningar som ovanstående artikel syftar till har visat på att kunden har en begränsad lösningsförmåga. Ofta fokuserar användaren på önskvärda scenarier snarare än att fundera över möjligheten att genomföra dessa. Kunden har ofta även svårt att se händelseförlopp som de inte själva tidigare upplevt, vilket kan skapa otålighet för tiden det tar att utveckla en ny tjänst.²³

Hamel och Prahalad är också två forskare som ställer sig negativt till kundinvolvering. De anser att kunden inte bör engageras i utvecklingen, då de sällan varken kan precisera sina åsikter eller vet exakt vad de vill ha.²⁴ Ett annat problem som uppmärksammas är att företag bör vara försiktiga med vem som involveras i idén då tillitsfullheten kan vara osäker och innovationen riskera att spridas till fel parter.²⁵

²⁰ Ian Alam(2002) *An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development*, s. 250-251

²¹ Ibid. s. 254

²² Sorensen, L. & Nicolajsen, H.W. (2010). *Service innovations /.../* s. 49

²³ Ibid. s. 53

²⁴ Alam, I. (2006). *Removing the fuzziness from the fuzzy front-end of service /.../* s. 471

²⁵ Ibid. s. 470

3.2 Under vilket skede i utvecklingen bör kunden involveras?

Alam har kartlagt tio faser i en serviceutveckling samt gett förslag kring hur kunden kan delta i respektive steg. Nedan redovisas de aktiviteter som företaget genomför i respektive steg samt förslag kring vilka aktiviteter kunden kan tänkas genomföra.

3.2.1 Faser i en serviceutveckling

1. Strategisk planering

Företag: Förberedelse för kommande projekt.

Kund: Se över och ge feedback på den strategiska planeringen.

2. Idégenerering

Företag: Identifiera utvecklingsområden genom både intern och extern sökning.

Karläggnings över kundernas behov, önskemål och kriterier.

Kund: Uttrycka sina idéer, behov och tankar kring utvecklingsmöjligheter för företaget som kan gynna kunden. Viktigt att uttrycka det som anses negativt såsom identifierade fel och brister med dagens verksamhet. Upprätta en kravlista på de funktioner som anses viktigast.

3. Screening av idéer

Företag: Se över idéförslag och sortera fram de som kan genomföras med bäst resultat.

Kund: Vara med vid urvalet av relevanta utvecklingsprojekt och framföra sina åsikter. Komma med förslag kring önskvärda funktioner och attribut på lösningen.

4. Verksamhetsanalys

Företag: Ekonomisk analys av möjligheterna att investera i utvecklingen av projektet. Upprätta projektkalkyler och räkna ut återbetalningstiden.

Kund: Ge feedback på finansiell data.

5. Bildande av projektgrupp

Företag: Välja ut projektdeltagare att medverka i projektgruppen. Utse en projektledare samt välja ut lämpliga kunder att delta i arbetsteamet.

Kund: Vara med och påverka urvalet.

6. Design av servicen och dess processer

Företag: Skapa Service Blueprint för att se över vad den nya innovationen kommer innebära för förändringar i befintligt system. Undersöka vilka skillnader kring servicemötet som uppkommer i samband med den nya tjänsten.

Kund: Vara med vid skapandet av Service Blueprint för att se över om materialet stämmer och är lättförstått. Jämföra kravlistan med resultatet för att se över att alla efterfrågade funktioner finns med.

7. Upplärning av personal

Företag: Lära upp personalen kring vad den nya lösningen kommer att innebära samt vad varje enskild medarbetares roll kommer att bli. Se till att en hög servicekvalité säkras genom att göra personalen väl förberedd.

Kund: Delta vid simulerade servicemöten och därmed ge förslag kring hur tillvägagångssättet och bemötandet kan förbättras.

8. Pilottest

Företag: Prova den upprättade Service Blueprint i verksamheten och gör verklighetstroga tester. Utföra justeringar gällande design och andra småförbättringar.

Kund: Delta i de verklighetstroga testerna och ge förslag på slutliga finjusteringar.

9. Undersöka marknaden

Företag: Skapa en plan för hur marknaden ska bearbetas. Se över vilka möjligheter som finns vid försäljning. Påbörja införandet av den nya tjänsten i butiker i liten skala.

Kund: Ge kommentarer och feedback på olika aspekter av marknadsplanen. Föreslå ytterligare förbättringsförslag.

10. Kommersialisering

Företag: Genomför en promotion-kampanj för den nya tjänsten och leverera ut den till butiker.

Kund: Ge feedback kring hur hela projektet som helhet fungerat. Se över hur väl förväntningar överensstämmer med resultatet. Sprid positivt word-of-mouth till andra potentiella kunder.²⁶

3.2.2 I vilka av stegen deltar kunden?

Kunddeltagandet i de olika utvecklingsfaserna varierar ofta. Alam har uppmärksammat att de främsta stegen som kunden deltar i är de första och sista stegen, då dessa anses som viktigast. Då idégenerering är det första steget i utvecklingen där idéer ska tas fram kan det här vara extra intressant att få höra kundernas åsikter och tankar. Även om kunderna inte själva kommer med egna förslag på nya serviceinnovationer kan de kommentera idéer som uppkommer och ge feedback kring om de anser att lösningen kan fungera framgångsrikt eller inte.

Delaktigheten i slutskedet ses också som viktigt. Det är här lösningen testas för att se hur väl den kan fungera i praktiken och därmed har kunden en mycket viktig roll i att delge sina tankar och eventuella förbättringsförslag.

De faser där kunden deltar minst visade sig vara under företagsanalys och strategisk planering. En av personerna som Alam intervjuade uttryckte sig att kunddeltagandet inte nödvändigtvis måste innebära att kunden involveras i alla steg, utan bara de där deras åsikter kan ses som effektiva och produktiva.²⁷

3.3 På vilket sätt kan kundinvolveringen gå tillväga?

Efter att vi redovisat för- och nackdelar kring kunddeltagande beskriver vi nedan den litteratur som skildrar hur kundens medverkan kan gå till. Förutom tillvägagångssätt beskrivs även hur mycket kunden bör delta i utvecklingsprocessen.

3.3.1 Hur kan kunden delta i serviceinnovationens utveckling?

Ian Alam ger i sin artikel *An exploratory investigation /.../* (2002) flera konkreta exempel på hur kundinvolvering kan skapas. Ett av dessa är personliga intervjuer med kunderna där man avsätter tid för att tala igenom förslag med kunden samt höra deras åsikter. Istället för att kalla kunderna till sig kan man även välja att ta sig till dem och boka möten eller göra besök hos kunderna. På samma sätt kan man välja att genomföra observationer av nuvarande arbetssätt och sedan låta kunderna ge feedback på den fakta man samlat in. Kunddeltagande kan också

²⁶ Alam, I. (2002). *An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development*, s. 258

²⁷ Ibid. s. 256

skapas genom att utforma projektgrupper i företaget där kunder bjuds in för att medverka och genomföra gemensamma brainstormingsövningar och på så sätt komma fram till nya lösningar.

Är företaget villiga att investera mer i skapandet av innovationer ger Alam förslaget att bjuda in kunder till gemensamma konferenshelger där kreativiteten kan få än mer spelrum.²⁸ Att just träffas vid en mindre formell tillställning är något Alam även beskriver i en annan artikel. I denna talar en intervjuad platschef om hur nyckelkunder bjuds in till företaget för att träffa cheferna vid informella arrangemang såsom picknick, grillning eller andra middagar. I samband med dessa genomförs även minikonferenser och innovationsseminarier.²⁹

Trots att Ian Alam varit den främste pionjären gällande kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling har andra forskare börjat inse fördelarna med detta tillvägagångssätt. I artikeln *A Study of Implementing Path /.../* (2009) uppmanar Jianyu företag att delaktiggöra kunderna i optimerings- och innovationsprocesserna för att förbättra kundinteraktionen. De sätt som författaren menar kan fungera bra är att skapa en gemensam Service Blueprint och på så sätt kunna se förbättringsmöjligheterna tillsammans från en konkret och delad utgångspunkt. Genom denna Blueprint kan olika steg tas i beaktning så som fysiska bevis, kundens agerande, personalens agerande och informationssystemets funktion. Detta görs på ett enkelt och överskådligt sätt där förbättringsmöjligheter lätt kan upptäckas.³⁰

3.3.2. Hur mycket bör kunden delta i serviceinnovationens utveckling?

Ian Alam beskriver utöver kartläggandet av hur kunddeltagandet kan gå till, även olika nivåer av intensitet vid kundens delaktighet. I en undersökning Alam genomfört kring intensiteten framkom fyra olika nivåer av delaktighet. Dessa beskrivs nedan, från lågt till högt deltagande av kund i innovationsutvecklingen;

1. **Passivt förvärv av idéer** – Företaget strävar inte efter att undersöka kundens åsikter utan tar enbart dessa i beaktning då kunden självmant tar initiativ att berätta om sina idéer till företaget.
2. **Information och feedback vid särskilda frågor** – Serviceutvecklarna tillfrågar de största kunderna kring specifika frågor vid olika stadier av utvecklingsprocessen

²⁸Alam, I. (2002). *An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development*, s. 256

²⁹Alam, I. (2006). *Removing the fuzziness from the fuzzy front-end of service /.../* s. 470

³⁰Jianyu, Z. (2009). *A Study of Implementing Path of Service Innovation*, s. 585

3. **Omfattande konsultationer** – Innovationsutvecklarna har ett nära samarbete med kunderna som hela tiden finns till hands vid frågor och behov av rådgivning.
4. **Konstant deltagande** – Projektgruppen som arbetar med utvecklingen av en idé består av en utomstående deltagare i form av en användare.³¹

De två arbetssätten som var mest prefererade i Alams undersökning var information och feedback samt omfattande konsultationer och de minst föredragna var de två mer exceptionella förslagen. De flesta företagen ansåg dock att de gärna velat att kunden var mer involverad men såg ändå fördelar med att hålla sig till deltagande i mindre skala. Anledningen till detta är att intensivare engagemang är betydligt mer kostsamt, mer tidskrävande och svårare att genomföra.³² I en undersökning gjord av Sandén i 366 svenska företag visade det sig att företagen främst såg sina användare som viktiga informatörer och experter snarare än partners eller medutvecklare.³³

3.4 Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande?

Enligt Renko och Ficko måste livsmedelsbutiker kunna erbjuda kunden mer än bara ett lågt pris om de vill hålla sig kvar på marknaden i den tuffa konkurrensen och här kan en effektiv butikslogistik ge en stor fördel³⁴. Målet med logistiska lösningar är alltid att skapa kundnöjdhet vilket är grunden till varje framgångsrikt företag³⁵. Tidigare i teoriavsnittet har vi nämnt fördelar kring kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling som ger klara logistiska fördelar. Några av dessa är att då kunden är delaktig skapas en förståelse för funktionen, något som kan korta den kommande implementeringstiden avsevärt. En tidig förståelse för hur systemet är uppbyggt innebär också att upplärningstiden förkortas, vilket även detta kan ses som logistiskt effektivt.

3.4.1 Logistiska fördelar för kunden

De fördelar som en serviceinnovation medför för en aktiv kund innebär att han/hon kommer att se ett antal positiva aspekter, bland annat att kunderna upplever att de har kontroll över situationen.³⁶

³¹ Alam, I. (2002). *An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development*, s. 255

³² Ibid. s. 255-256

³³ Sorensen, L. & Nicolajsen, H.W. (2010). *Service innovations /.../* s. 50

³⁴ Renko, S. Ficko, D. (2010). *New logistics technologies in improving customer value in retailing service*, s. 222

³⁵ Ibid. s. 217

³⁶ Marzocchi, G.L. Zammit, A. (2006). *Self-Scanning Technologies in Retail: Determinants of Adoption*, s. 652

Enligt en undersökning gjord i italienska livsmedelsbutiker kan den totala kötiden kortas med upp till 70 % med hjälp av olika serviceinnovationer. Undersökningar gjorda av både Taylor och Marzocchi visar att desto längre tid det tar för personalen att betjäna en kund, desto mer ökar missnöjet med den upplevda servicen.³⁷ 10 % av de personer som lämnar butiken utan att göra inköp uppger enligt Müller att kötiden är den påverkande faktorn till detta.³⁸ Därför är det viktigt att se till att kötiden inte upplevs så lång.

I artiklen *Understanding consumer motivation /.../* (2003) presenteras de faktorer som Dabholkar funnit viktiga för kunden vid en utvärdering av en självservice. Dessa är att inköpet ska gå fortare, kunden ska ha kontroll, det ska underlätta användningen, det ska vara pålitligt och roligt att använda.³⁹ Dabholkar med flera kom i sin undersökning fram till att alla ovanstående aspekter var viktiga men att det ska gå fort var mindre viktigt för de kunder som planerat att använda serviceinnovationen på ett regelbundet sätt.

En service ska vara möjlig att genomföra på ett snabbt sätt för att kunden ska uppleva att det är kvalitet i leveransen. Att servicen går snabbt att genomföra och på ett effektivt sätt är speciellt viktigt när det kommer till den service som kunden utför åt sig själv.⁴⁰

3.4.2 Logistiska fördelar för butiken

Fördelarna som gynnar butiken och dess personal är att ju mer en kund är villig att delta och att själv genomföra vissa arbetsuppgifter, desto mindre personal behöver butiken ha för att klara av att betjäna sina kunder. Detta minskar kostnaden för butiken då det går att skära ner på personalstyrkan.⁴¹

Marzocchi och Zammit drar slutsatsen att ju större kontroll kunden har vid en serviceinnovation, desto bättre påverkas deras åsikter om servicekvaliteten. Genom att kunden är nöjd med serviceinnovationen gör att kunden är lika nöjd med butiken i stort. Det bidrar i sin tur till att kunderna frekvent återkommer.⁴²

³⁷ Marzocchi, G.L. Zammit, A. (2006). *Self-Scanning Technologies in Retail: Determinants of Adoption*, s. 655

³⁸ Müller, A. (2008). *SELF SERVICE SHOPPING: ADVANTAGES FOR BOTH RETAILERS AND CUSTOMERS*, s. 51

³⁹ Dabholkar, P.A. Bobbitt, L.M. Lee, E-J. (2003). *Understanding consumer motivation and behavior /.../* s. 62

⁴⁰ Ibid. s. 62-63

⁴¹ Marzocchi, G.L. Zammit, A. (2006). *Self-Scanning Technologies in Retail: Determinants of Adoption*, s. 652

⁴² Ibid. s. 666

4

Analys av kunddeltagande i självscanningens utveckling

I detta avsnitt presenterar vi det relevanta material vi samlat in genom intervjuer och enkätundersökningar. Empirin presenteras under samma områdesfördelning som förekom i teoriavsnittet nämligen; positiva och negativa aspekter kring kunddeltagande i vilket skede kundinvolveringen bör förekomma, hur deltagandet kan gå till samt hur kundflödet påverkas.

4.1 Introduktion

I detta avsnitt presenterar vi det empiriska material vi samlat in genom intervjuer och enkäter i utvald ICA-butik. Detta material är insamlat genom en fallstudie av en tidigare implementerad serviceinnovation som fungerar väl i vald butik. Efter detta introduktionskapitel följer upplägget samma struktur som teoriavsnittet i avseende kapitelupplägg.

4.1.1 Självscanning

För att skapa en klar förståelse för funktionen av den serviceinnovation vi valt att undersöka följer här en beskrivning av självscanningsfunktionen:

Självscanning är en serviceinnovation som infördes i den utvalda butiken för fem år sedan. Scanningsfunktionen fungerar på så sätt att det vid ingången finns en ställning där kunder som drar sitt ICA-kort får hämta en egen scanner. Denna scanner tar kunden sedan med genom hela inköpsrundan som kunden gör och kunden får själv scanna in streckkoder på allt som han/hon väljer att lägga i sin kundvagn. Detta innebär en stor fördel då varorna kan packas direkt ner i matkassar som är placerade i kundvagnen. På scannerns display visas priset av varan som scannats, en förteckning över hittills plockade varor samt summan av de som plockats ihop. Väl framme vid kassorna finns en speciell avdelning för självscanningen där kassapersonal mottar kunden och avläser scanningsresultatet. Härefter kan det antingen bli avstämning eller inte, något som avgörs slumpartat av ICA:s datasystem. Om det inte blir avstämning är det bara för kunden att betala den summa som uppkommit på scannern och lämna butiken med sina färdigpackade kassar. Blir det avstämning innebär detta att alla varor som kunden plockat måste dubbelkontrollerats så att allt scannats in korrekt. Då får kunden packa upp alla varorna på ett band, likt en vanlig kassa, och kassörskan får registrera in alla varor. Därefter jämförs resultatet mellan listan över inscannade varor och varorna som

registrerats i kassan. Skulle resultatet inte stämma överrens registreras detta i ICA:s datasystem. I detta system finns alla kunder registrerade med sitt respektive ICA-kortsnummer. Här sparas alla tidigare inköp och resultaten från avstämningarna. Om avstämningarna ofta avviker från scannerns resultat så riskerar kunden att få avstämning mer frekvent framöver.

4.1.2 Identifierade faser av kunddeltagande

Då vi genomfört vår empiriska undersökning i utvald ICA-butik har det framkommit att kunderna involverats i utvecklingen av självscanningen i två steg. Kunderna var först delaktiga i slutfasen, vid utvecklingen av innovationen då den testades i utvalda testbutiker. Denna kan liknas vid pilotfasen som vi tidigare nämnde i teoriavsnittet. Denna fas har vi valt att kalla utvecklingsfasen. Förutom denna har kunderna även varit delaktiga vid införandet av funktionen ute i butiken och fasen har vi valt att kalla etableringsfas. I teorin benämns denna däremot som kommersialiseringsfas. Eftersom kunddeltagande skett i båda dessa skeden har vi under några av kapitelrubrikerna delat upp fakta och skiljt mellan utvecklings- och etableringsfas.

4.2 Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagandet i utvecklingen av självscanningen?

Nedan kartlägger vi våra intervjupersoners åsikter kring positiva och negativa aspekter av kunddeltagandet i självscanningens utveckling.

4.2.1 Positiva aspekter kring kunddeltagandet

Butikschefen beskriver hur kunder varit involverade i utvecklingen av självscanningen då systemet testades. Detta test utfördes genom att installera funktionen direkt i en redan etablerad ICA Maxi-butik där kunder fick prova på den nya funktionen. Om detta menade butikschefen att:

Vi har inte testkunder utan vi använder oss av testbutiker.

Detta är ett intressant resonemang där ICA valt att använda sig av verkliga och lönsamma kunder under testperioden som samtidigt som de handlar kan utvärdera det kommande systemet så att denna kan få en optimal funktion för de som i framtiden ska använda den.

Då det gäller i etableringsfasen av självscanningen har kunden haft en naturlig roll i denna. Här har butiken tagit sig tid att utbilda sina kunder, främst genom att finnas till hand vid

ingången och där fysiskt visat hur systemet fungerar. Att just fånga kunden då denne är i butiken istället för genom reklamutskick är något som butikschefen anser vara det mest framgångsrika sättet att locka kunden till ett nytt köpbeteende. Om detta uttalade sig butikschefen;

Det här med skyltar och information genom flygblad, det funkar inte. Det är när kunderna väl är "In House" som intresse uppstår. Därför har jag valt att lägga mina resurser rent fysiskt på kunden när denne väl är i butiken.

4.2.2 Negativa aspekter kring kunddeltagandet

Ett problem som samtliga av de anställda vi intervjuat poängterat är att många kunder tror att de genom självscanning minskar behovet av personalen i butiken. Kunderna är i många fall rädda att då de väljer att självscanna blir behovet av kassapersonal så mycket mindre att cheferna får anledning att säga upp "överflödig" personal. Detta är emellertid inte sant enligt butikschefen som anser att kassörskorna fortfarande behövs men de får istället omfördela sina arbetsuppgifter. Dessutom innebär självscanningen en minskning av arbetsskador för kassörskorna, som slipper den påfrestande rotationen för axlar och nacke som det traditionella kassarbetet innebär. Istället för att dra uppemot åtta ton varor om dagen blir enbart ca 15-20% av kunderna i självscanningen tvungna att genomföra en så kallad avstämning som innebär samma arbetsbelastning som vid vanligt kassarbeta.

Ett annat problem som ibland uppkommer är kundens uppfattning om vem som avgör huruvida en avstämning ska utföras eller inte. Kassapersonalen uttryckte sig:

Det är ju inte kassörskan som står i scanningen som säger "att nu ska du ha en avstämning", men det är många kunder som tror det.

Kassapersonalen berättar om kunder som blir arga och känner sig illa till mods då de får besked om att deras resultat måste kontrolleras. Trots att avstämningen sker slumpartat är detta något som inte alla kunder litar på och tror ibland att självscanningskassörskan kan avgöra genom en knapptryckning om kunden ska bli avstämd eller inte.

4.3 Under vilka skeden i utvecklingen involverades kunden?

ICA har till viss del använt sig av kundinvolvering vid utvecklingen av serviceinnovationen. Dock har detta deltagande enbart inträffat i slutskedet av utvecklingsprocessen. Nedan beskriver vi de faser vi identifierat vid framtagandet av den nya funktionen samt i vilka av dessa steg som kunden varit delaktig.

4.3.1 Faser i serviceutvecklingen

Vår kontaktperson på ICA:s centrala kontor, som ansvarar för nyetableringen av självscanningen berättar att man började mellan sju till åtta år sedan påbörjade arbetet med att utveckla självscanning till butiker i koncernen. Han deltog inte själv i framtagandet av konceptet men kunde berätta att en projektgrupp avsattes för att arbeta fram ett tillvägagångssätt för funktionen. Denna bestod enbart av anställda på ICA:s huvudkontor och de jobbade bland annat med framtagandet av design och ekonomiska beräkningar. Personen vi intervjuat uppskattade att detta arbete tagit kring ett år.

Efter att framtagningen av designen och funktionen ansågs klar testades självscanningen i utvalda testbutiker. Detta genomfördes hösten 2003 i fem utvalda butiker som ställde upp för att prova funktionen. I dessa butiker fick kunder prova på att självscanna, utan att veta att ett test genomfördes.

Efter testfasen närmade sig utformningen av självscanningen slutskedet och var redo att implementeras ute i butiker runt om i landet. När en nyetablering sker åker alltid en person från ICA huvudkontor ut till butiken. Denna person ansvarar för den första utbildningen av funktionen för både kunder och personal och stannar i ett par dagar. Tanken är sedan att personalen själva ska kunna systemet så bra att de kan ansvara för vidare utbildning av nya kunder.

4.3.2 I vilka steg deltog kunden

Av den information vi fått fram kring kunddeltagandet i utvecklingen av självscanningsfunktionen kan vi dra slutsatsen att kunden har varit delaktig i två av stegen. Första gången kundernas åsikter undersöktes var under perioden i testbutikerna. Då var funktionen redan nästintill färdigutvecklad och endast små justeringar gjordes efter kundens önskemål. Denna fas kallar vi i fortsättningen av detta arbete för testfasen.

Utöver utvecklingsfasen har kunden involverats vid implementeringen av självscanningen ute i butiken. Här deltog kunden vid införandet då de blev presenterade för funktionen för första gången. Denna fas väljer vi att i fortsättningen kalla för etableringsfasen.

Då det ständigt sker en tillökning av nya kunder i den utvalda ICA-butiken sker en ständig involvering av personer som vill testa på funktionen för första gången. Även detta kan ses som en del av etableringsfasen, trots att funktionen funnits i butiken under en längre tid och inte är ny.

Då vi nu konstaterat att kunddeltagande genomförts i två olika faser av självscanningsutvecklingen, testfasen och etableringsfasen, väljer vi att i kommande avsnitt dela upp vår fakta kring dessa två skilda faser.

4.4 På vilket sätt har kundinvolveringen gått tillväga?

Här beskriver vi på vilket sätt och i vilken utsträckning kundinvolveringen har skett i den valda butiken och i koncernen. Under de båda punkterna har vi delat upp svaret i två punkter, utvecklingsfasen och etableringsfasen då tillvägagångssättet i de båda faserna skiljer sig åt.

4.4.1 Hur har kunden deltagit i utvecklingen av självscanningen?

4.4.1.1 Testfas

Då den största andelen av ICA-butiker, cirka 90 % har separata ägare, arbetar ICA till största del med franchising av sitt koncept. ICA-koncernen äger dock en liten del i varje butik, minst 1 %, men oftast 30-40 %, vilket gör att de har viss rätt att påverka hur butiken sköts och är utformad. Genom denna delaktighet som butikerna har i ICA-koncernen medföljer en hel del fördelar som till exempel utbildningsprogram och datasystem.

Nya serviceinnovationer såsom självscanningen utformas och testas också centralt.

Självscanningsfunktionen testades och efter perioden var slut fick kunderna medverka ytterligare en gång, då systemet skulle utvärderas. Efter en framgångsrik testfas presenteras funktionen för köpmän som sedan frivilligt får ta ställning till om det vill köpa in systemet. Dock berättade projektledaren på IBM att självscanningssystemet idag visat sig så framgångsrikt och lönsamt att ICA i framtiden kommer att ställa krav på att alla de butiker de idag är delägare i inför systemet.

4.4.1.2 Etableringsfas

Den del som inte ägs av ICA, ägs av privata köpmän och dessa ansvarar själv för implementeringen av självscanningen. När självscanningsfunktionen ska införas behöver inte separata ICA-butiker ha någon testperiod själva eftersom alla nya koncept testas centralt. När scanningssystemet väl är inköpt är det bara att montera de fysiska attributen och funktionen kan sedan tas i bruk. Respektive handlare ansvarar själv även för hur deras kunder ska presenteras för och involveras i innovationen. Butikschefen berättade att:

Vi driver ju det här som vårt eget företag och väljer jag att sätta tio personer på att följa med scanningskunderna så väljer jag att göra det själv. Jag driver ju det här företaget med vinstsyfte, då är det kanske inte så smart att sätta tio personer på att följa med en scanningkund.

Självs scanningssystemet infördes i utvald butik för cirka fem år sedan. En av kassapersonalen vi intervjuade berättade om hur de presenterade systemet för kunderna;

Då visade vi med en scanner och med lite varor och så genomförde vi en liten utbildning. Då visade vi hur det gick till att scanna alla varor med streckkoden.

Genom detta sätt involverades de kunder som var nyfikna på systemet genom att själva fysiskt få prova på funktionen. Kassachefen jobbade också under denna implementeringsfas och beskriver följande scenario;

Vi stod nere vid ingången och hjälptes åt hela butiken, både special och livs. Och vi utbildade kunderna i det här, hur man scannar och vi hade utbildningsfilmer. Vi stod och pratade med dom och drack kaffe och så. Och så värvade vi kunder.

Kunderna i den undersökta butiken blev i det här fallet involverade i implementeringen av självs scanningen i dess slutskede. Vid kundernas första möte med innovationen var personalen med och presenterade funktionen och genomförde en introduktion. Här scannade personalen varor för att visa hur det gick till. Var kunden villig att prova funktionen fanns det personal som kunde följa med in i butiken, visade funktionen grundligare och hjälpte dem hela vägen igenom systemet. Personlig kontakt med kunden och att skapa en dialog anser butikschefen är viktigt:

Det är väldigt svårt att nå ut till kunderna i bruset. Det är väldigt mycket brus. Det är mycket sorl. Man måste ta dom in house. Kunden är kung. Vi får sätta av resurserna här i huset, prata med kunderna. Det är det bästa sättet att hantera nyheter.

4.4.2 Hur mycket har kunden deltagit i utvecklingen av självs scanningen?

4.4.2.1 Testfas

Personalen vi intervjuade uppgav att kunderna i testbutikerna användes för att testa och utvärdera konceptet. Detta test genomfördes i slutskedet av serviceinnovationens utveckling då största delen av utformningen redan var färdig. Enligt projektledaren var fem butiker involverade i undersökningen som genomfördes med start hösten 2003 och sex månader framåt. Utvärderingen från projektet utfördes genom enkätundersökningar med de involverade kunderna under 2004, alltså ett halvår efter de testat funktionen för första gången. Här undersöktes vad kunderna tyckte om systemet, jämförelser mellan före och efter undersökningen och vad som var bra och dåligt med den nya funktionen. När testet var genomfört startades självs scanningen i en av testbutikerna och därefter följde ytterligare en.

Efter det gjordes ett uppehåll, vilket vi förmodar var för att kunna göra en utvärdering, sedan följde de övriga tre testbutikerna efter och införde självscanningen.

4.4.2.2 Etableringsfas

Trots att självscanningfunktionen idag är erkänd i butiken och funnits under en längre period sker det dagligen en tillströmning av nya kunder som behöver introduceras för systemet.

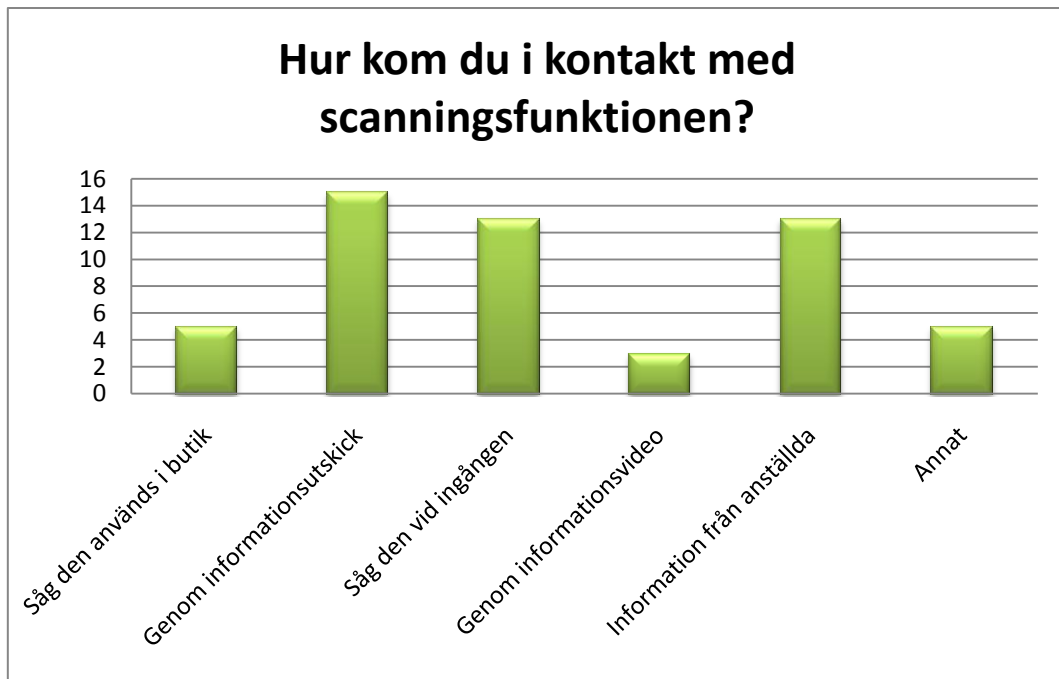
Att involvera kunden sker idag på lite olika sätt. Personalen används vid kampanjer till att värva de kunder som kommer till butiken. De fångas in innan de går i butiken och får en presentation av självscanningfunktionen. Om kunden vill prova så har personalen möjlighet att följa med in i butiken och visa hur det går till.

Ibland deltar kunden på ett mer aktivt sätt och hjälper till att skaffa nya kunder genom att värva sina vänner. Det innebär att de som redan använder scanningen kan ta med sig en vän som registrerar sig som ny scanningkund i förbutiken. Detta ger de båda vännerna en rabatt på 5 % på det första köp som görs när de båda är i butiken. Fördelen med detta är att den gamla kunden lär upp den nya under inköpsrundan.

Ett annat sätt som tillämpas är att dela ut klippkort till de nyregistrerade scanningkunderna. Efter det sjätte köpet med scanning får kunden 5 % rabatt på ett köp. Butikschefen uttryckte att det krävdes minst tre köp med scanning för att se fördelarna med konceptet och klippkortet används då för att uppmuntra kunderna att fortsätta med scanningen.

I den valda butiken som vi undersökte, uttryckte personalen att utskick och liknande inte fungerade så bra i att generera kunder. Det var mest framgångsrikt var att ta kontakt med kunden när denne var i butiken. Kunden kan få testa funktionen direkt på plats när det finns personal som kan hjälpa till om det behövs. Detta tillvägagångssätt skapar en interaktion mellan kunden och personalen som även eftersträvas.

I enkätundersökningen vi genomfört har vi tittat på hur kunderna anser sig ha blivit presenterade för scanningfunktionen. Detta visar hur butiken i fråga har tagit kontakt med sina kunder för att öka andel självscanningkunder efter att den införts.



Figur 1. Diagrammet visar hur kunderna kom i kontakt med scanningsfunktionen för första gången.

Figur 1 visar klart att flest kunder uppmärksammat funktionen då de befann sig i butiken, genom att de såg den användas i butik eller vid ingången, genom informationsvideo eller information från personalen. Trots att de anställda inte ansett att informationsutskick haft någon större inverkan på att locka nya kunder, visar vår undersökning att nästan en tredjedel kommit i kontakt med scanningen genom just utskick.

4.5 Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande?

ICA Maxi utvecklar ständigt nya innovationer för att förbättra sin service till kunderna och ett av det mest effektiva sättet att göra detta på är att se över logistiken i butiken. Att konkurrera om pris är inte längre det mest framgångsrika sättet eftersom det finns så många lågpriskedjor inom livsmedelsbranschen. Istället satsar ICA-koncernen på att locka fler kunder genom ständigt nya satsningar på serviceinnovationer såsom självscanningsfunktion och självutcheckning.

4.5.1 Logistiska fördelar för kunden

Enligt butikschefen går det mycket snabbare för kunden i självscanningskassan då kötiden förkortas genom att varorna packas ner i kassar efterhand som man tar sina varor. Då undviks momentet med att lägga upp varorna på bandet för att kassörskan ska scanna dem. Vi undrade:

Fördel med självscanning är att det går snabbare?

För kunden ja. För personalen tar det precis lika lång tid. Om de behöver lasta upp varorna för kontroll.

Om en kund skulle få en avstämning så försvinner fördelen med kortare kötid och det tar lika lång tid som att handla i den vanliga kassan. Personalen tror dock att kunderna tycker att det är värt att få en avstämning då och då när de vid andra tillfällen kan gå igenom kassan utan att packa upp sina varor.

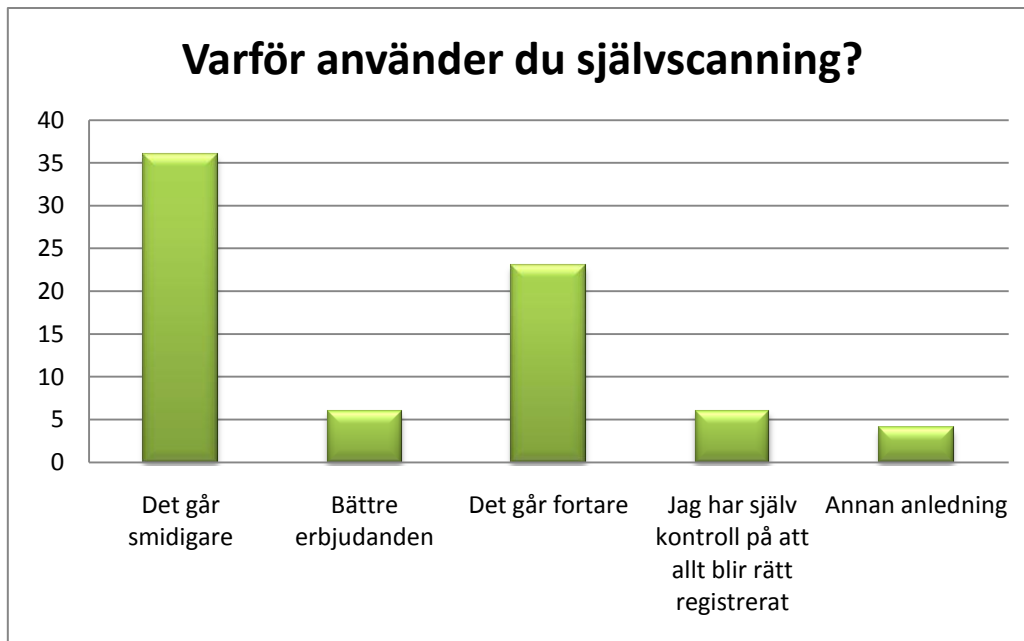
Kommunikationen mellan kund och personal ökar när kunden ska betala efter självscanningen. Personalen måste fråga varje kund om det gått bra att scanna eftersom kunden ska ha fått en chans att säga att det inte gått bra om avstämningen inte skulle vara korrekt. Personalen upplever att det är lättare att prata med kunden om andra saker efter att ha ställt den frågan, än vad det är när de sitter i den vanliga kassan. Att bara växla några ord kan uppfattas som att butiken ger en bättre service till sina kunder. En anställd i kassan uttryckte sig såhär:

Jag tycker det är skönt att stå i självscanning, man får en helt annan kontakt med kunden.

Alla människor behöver handla livsmedel men personalen trodde att det främst var upptagna kunder som fokuserade på karriären eller som har familj som använder självscanningen för att de anser att det går fortare. Butikschefen tror att vi varken har eller vill lägga stor del av vår fritid på att handla mat, utan det ska gå smidigt och fort:

De är lite mer stressade, det måste gå fort. Det är barnfamiljer och det är karriär och allting. Man vill inte ta sin lilla fritid och lägga den på Maxi utan det är ett nödvändigt ont ju. Man måste ha mat.

I enkätundersökningen som gjordes med kunder i butiken, ställde vi frågan varför de valde att använda självscanning när de handlar. Resultatet presenteras på följande sida;



Figur 2. Diagram som visar anledningarna till varför kunderna använder självscanning.

I figur 2 kan man tydligt se att kunderna använder självscanningen främst för att det går smidigare, men också för att de uppfattar att det går fortare. Vårt resultat stämmer överens med vad Dabholkar kom fram till i sin artikel; att kunderna upplever att självscanning är snabbare än alternativet att handla i konventionell kassa.⁴³ De personer som valde svarsalternativet ”annat” fick möjlighet att själv skriva varför de använde självscanning. Vi upptäckte att alla som valt detta alternativ hade fyllt i att de använde det för att de hade kontroll över köpets totala summa eftersom detta visas i scannerns fönster.

4.5.2 Logistiska fördelar för butiken

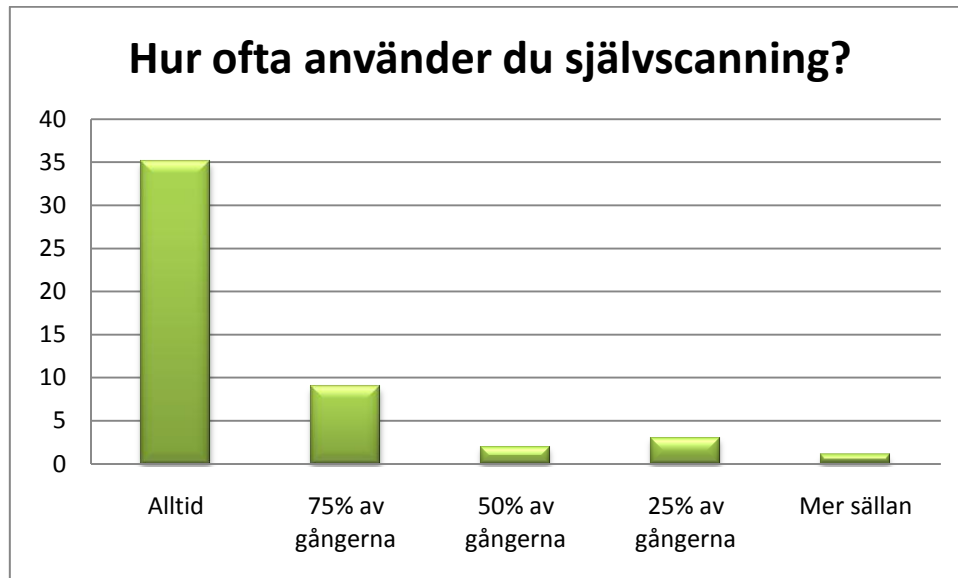
För butiken innebär självscanning också vissa fördelar. Personalen kan betjäna kunderna snabbare, om det inte blir avstämning, eftersom de själva har gjort scanningen inne i butiken. Det innebär i sin tur att man inte behöver ha lika mycket personal i denna typ av kassor och man sparar in på kassapersonal.

Att kunderna redan har packat ner alla varor i kassar när de kommer fram till kassan underlättar även för kassapersonalen. Dom slipper då att scanna alla varor, som enligt kassachefen kan bli uppemot åtta ton om dagen och det minskar belastningen på personalens rygg och axlar. Kassachefen sade:

⁴³ Dabholkar, P.A. Bobbitt, L.M. Lee, E-J. (2003) *Understanding consumer motivation and behavior* /.../ s. 87

En kassör drar manuellt, på ett åttatimmarspass, jag tror att jag har hört siffran 8 000 kg, alltså 8 ton på en hel dag. Och det gör ju att du kan ju förebygga belastningsskador. Vi jobbar ju mycket med rotation här och då är ju scanningen inte alls så tungt.

I vår enkätundersökning frågade vi hur ofta kunderna använder självscanningfunktionen vid inköp. I figur 3 redovisar vi resultaten.



Figur 3. Diagram över hur ofta kunderna använder sig av självscanning.

Diagrammet visar tydligt att 80 % av kunderna använder sig av serviceinnovationen vid minst 75 % vid sina inköpstillfällen. Som vi nämnde i teoriavsnittet så kom Marzocchi och Zammit fram till att kunder återkommer till butiker där en bra serviceinnovation är implementerad. I vår valda ICA-butik så är kunderna som använder självscanning uppbundna till ett avtal för att få lov att använda denna funktion. Vi förmodar att de kunder som väljer att skriva avtal med butiken för att kunna använda självscanningen är återkommande kunder som gör sina inköp där.

5 Slutsats kring serviceinnovationer och kunddeltagande

Efter att ha kartlagt utvalda teorier kring kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling och analyserat de material som framkommit ur vår fallstudie ger vi i detta kapitel svar åt de frågor som varit våra delfrågeställningar under arbetets gång. Slutligen besvarar vi arbetets huvudfråga.

5.1 Besvarande av delfrågor

Vi har under arbetets gång valt att använda våra delfrågor som områdesavsnitt i både teori- och empiriavsnitt. Nedan besvarar vi dessa genom att sammanfatta de slutsatser som uppkommit under respektive område.

5.1.1. Vilka positiva och negativa aspekter finns kring kunddeltagande?

En rad av positiva aspekter kring kunddeltagande har uppmärksamats i teoriavsnittet. Den teori vi funnit uppfattar vi är skriven mot företag vars kunder är andra företag med mer nischade kundgrupper medan livsmedelsbranschen har en mycket bredare och mer differentierad kundgrupp.

Att implementeringsprocessen blir kortare efter kundinvolvering stämmer för de kunder som testat funktionen i testbutikerna, men inte för de andra kunder som inte fått möjligheten att vara med i utvecklingsfasen. Det stämmer inte heller för kunderna i de butiker där funktionen aldrig testats innan implementeringen genomfördes. Där behöver butikspersonalen ändå göra en omfattande utbildning av kunden hur systemet fungerar.

5.1.2 Under vilket skede i utvecklingen bör kunden involveras?

Alam har kartlagt 10 olika faser i en serviceutveckling samt gett förslag kring hur kunder kan göras delaktiga i alla steg i utvecklingen. Detta tycker vi inte är något som känns relevant för företag som har privatpersoner som kunder. Att involvera kunden i alla faserna tror vi kommer att vara alldeles för tidskrävande och dyrt i förhållande till de fördelar de genererar.

Det vi däremot tydligt kan se är att man kan ha väldigt stor nytta av att involvera kunderna i slutet av utvecklingen. Det innebär att för- och nackdelar som finns med systemet kan uppmärksammas och man kan få en uppfattning om hur det kommer att mottas av kunderna.

Att kunderna endast deltog i slutskedet gjorde att de inte behövde göra mycket mer än att utföra sina vanliga inköp, precis som de annars skulle gjort. Därför var inte ansträngningen betungande samtidigt som ICA fick ut den fakta de ville åt.

5.1.3 På vilket sätt kan kundinvolveringen gå tillväga?

De tillvägagångssätt som presenteras i teoriavsnittet såsom personliga intervjuer, projektgrupper och konferenshelger är alla väldigt tidskrävande och kostsamma aktiviteter. Detta tror vi inte kan tillämpas i företag som riktar sig mot privatpersoner, då vi har svårt att se att kunder kan vara villiga att medverka vid utvecklingsprojekt.

Vi anser istället att ICA-koncernen gjort ett bra jobb med att involvera kunderna efter de förutsättningar som finns för butiken. Detta har gjorts genom utförliga demonstrationer och värningstillfällen där man avsatt personal för att vara fysiskt närvarande och visa hur självscanningen kan gå till. Enligt personalen i butiken är det bästa sättet att nå fram till kunden när denne är i butiken. Detta stämmer överrens med vår enkätundersökning som visade att merparten av de tillfrågade uppgav att de kom i kontakt med självscanningen då de befann sig i butiken. Då dem blir presenterade för ett system som kan förkorta tiden i butiken, kan därför detta kännas som mycket attraktivt enligt våra undersökningar.

5.1.4 Hur påverkas kundflödet till följd av serviceinnovationens införande?

En kund som aktivt använder sig av självscanningsfunktionen upplever enligt resultatet i vår enkätundersökning att det tar kortare tid att genomföra inhandlingen. Detta överensstämmer med vad som Dabholkar bevisat i sin undersökning vi tidigare beskrivit.

Marzocchi och Zammit menar att de kunder som är nöjda med serviceinnovationen återkommer för att den leder till förbättrad service. Vi tror dock att de kunder som väljer att börja använda självscanning redan är regelbundna stamkunder i den specifika butiken. Kunder skriver förmodligen inte avtal med en butik om de vet att de inte kommer handla där på regelbunden basis.

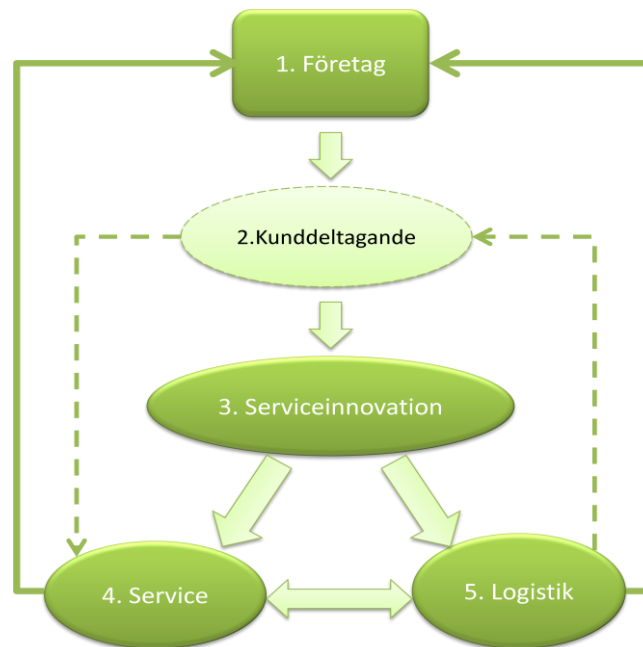
Med hjälp av serviceinnovationen självscanning minskas kötiden i kassan för kunden och personalen kan hantera fler kunder under samma tidsåtgång. Butikerna kan skära ner på personal men vi föreslår att trots detta behålla hela personalstyrkan och låter de arbeta på andra positioner i butiken. Finns det mer personal på golvet som plockar varor, är det också en service till kunden eftersom de bland annat finns tillhands och kan svara på frågor.

5.2 Besvarande av huvudfråga

Detta arbete har baserats på en huvudfrågeställning kring de logistiska aspekterna av kunddeltagandet. För att ge en ökad förståelse för de slutsatser vi kommit fram till har vi skapat en modell som symboliserar sambandet vi uppmärksammat mellan de utvalda områden detta arbete fokuserats kring.

5.1.2 Vilka logistiska aspekter finns kring kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling?

För att klargöra sambandet mellan kunddeltagande, serviceinnovationer och logistik har vi valt att rita upp följande modell.



Figur 4. Modell över sambandet mellan kunddeltagande, serviceinnovationer och logistik.

Figur 4 ovan visar att;

1. Företag behöver, som tidigare konstaterats, ständigt utvecklas för att kunna ligga i framkant på marknaden. Då flertalet av företagen är tjänsteföretag kan detta ske genom utveckling av nya serviceinnovationer.
2. Kunden kan delta vid serviceinnovationsutvecklingen. Då detta sker förbättras slutresultatet eftersom kundens åsikter tas i beaktning redan under utvecklingsfasen och bidrar till ökad kundservice.
3. Utveckling av en serviceinnovation kan ske av två anledningar. Antingen för att förbättra den totala serviceupplevelsen för företagets kunder och indirekt påverka logistiken, eller

med målet att göra de logistiska flödena mer effektiva och genom det bidra till en bättre kundservice.

4. En förbättrad service kan vara avsikten med serviceinnovationen men det genererar även en förändrad logistik genom de processer som den påverkar. En bra service påverkar företaget positivt med en bra word-of-mouth och det leder till förbättrat konkurrensmedel.
5. En bättre logistik kan annars vara målet för en serviceinnovation, då för att kunna effektivisera processer i företaget. Detta kan i sin tur leda till en förbättrad service för kunden. Bättre logistik innebär att företaget kan hantera samma arbetsuppgifter med mindre resurser. Logistikerna är även en betydande faktor när det gäller att organisera kunddeltagandet. Det är viktigt att se till att de steg som kunden deltar i är relevanta och har logistisk eftertanke.

Modellen visar att både servicen och logistiken i företaget påverkas då en ny serviceinnovation implementeras eftersom detta innebär att nya rutiner och nya arbetssätt införs. Då nya processer ska tas i bruk för att förbättra servicen kan detta i vissa fall leda till effektivare flöden.

Kunddeltagandet i utvecklingen av en serviceinnovation påverkar logistiken då implementeringstiden av en ny innovation kan förkortas om kunderna redan vet vad funktionen har för syfte. Vidare reduceras även risken för att funktionen inte ska fungera optimalt på marknaden eftersom kunderna redan testat den under utvecklingsprocessen.

Genom att titta på ICA:s självscanning kan man se ett lyckat exempel på en serviceinnovation vars huvudsyfte varit att förbättra butikslogistiken men som indirekt även förbättrat kundservicen som följd. Förutom att ej värdeskapande tid för kunden såsom kötiden vid kassorna har förkortats kan även kassapersonalens tid och arbetsrutiner omfördelas. Denna personal kan istället mer frekvent fylla på varor i hyllorna vilket gör att ett större utbud ständigt finns till hand för kunden. Personalen får även tid över att snygga till och hålla rent i butiken samt möjlighet att finnas tillgänglig för kunderna på golvet. Alla dessa omfördelningar i arbetsrutinerna ger en ökad service för kunderna samtidigt som butikspersonalens tid effektiviseras.

Vår slutsats är att kundinvolvering i serviceinnovationer inte behöver vara så omfattande som tidigare forskning förespråkat. Genom att vara logistiskt effektiva och välja ut de viktigaste stegen kan företag spara både tid och pengar. Slutsatsen vi kommit fram till tror vi kan vara relevant för alla företag som erbjuder service till privatkunder.

Självreflektion

6

Som avslutande kapitel vill vi diskutera vad de val vill gjort genom arbetets gång haft för inverkan på resultatet. Till sist ger vi förslag på nya forskningsområden som vi anser bör belysas gällande kunddeltagande i serviceinnovationsutvecklingen.

6.1 Tankar kring intervjuer

Vi har i vår kandidatuppsats valt att samla viss empiri genom personliga intervjuer med personal från den valda ICA-butiken. Det finns några aspekter som kan ha påverkat det insamlade materialet.

Med intervjuer förekommer alltid en viss problematik eftersom den information man får baseras på en annan människas uppfattning och egna intryck. Den personal vi talat med kan även ha haft svårt att uttrycka sina egentliga åsikter om dessa kan vara av negativ uppfattning om sin arbetsplats i rädsla för att organisationen ska veta vem som säger vad. En annan problematik som Bryman uppmärksammat är att kvalitativa undersökningar är svåra att generalisera⁴⁴. Vår undersökning representerar inte alla livsmedelsbutiker, dock tror vi att det går att dra paralleller till andra ICA Maxi-butiker i Sverige eftersom dessa till stor del är standardiserade.

6.2 Tankar kring enkäter

Eftersom vi genomförde enkätundersökningen genom ett bekvämlighetsurval är resultatet inte generaliserbart då vi inte kan svara på vilken population som är representerad, mer än vilken ålder och vilket kön respondenten hade.⁴⁵

Fördelen med enkätundersökningar är att intervjupersonen inte kan bli påverkad av intervjuaren genom en så kallad intervjuareffekt⁴⁶. Vi kan dock inte vara helt säkra på att våra respondenter förstod frågorna som vi ställde, men då vi delade ut materialet direkt till personen och höll oss i närheten, om än en bit bort, så kan de ha kommit och frågat oss om de inte riktigt förstod. Av denna anledning kan det ha funnits risk för misstolkning av frågeställningarna.

⁴⁴ Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*, s. 270

⁴⁵ Ibid. s. 114-115

⁴⁶ Ibid. s. 146

Det har även funnits risk att kunderna som ställt upp känt sig stressade på grund av att de var under tidspress. Detta kan ha inneburit att de inte lagt ner tid på att tänka igenom sina svar och har kryssat i alternativ utan större eftertanke.

6.3 Vidare forskning

Vi identifierade i ett tidigt stadium att kunddeltagande i serviceinnovationens utveckling inte var ett utbrett forskningsområde. Vi hittade en del vetenskapliga artiklar kring området, men vi hade långt ifrån en bred grund att utgå ifrån. Det vi saknat mest kring kunddeltagande har varit enhetliga konkreta modeller och teorier.

Vi har i detta arbete valt att inrikta oss på att undersöka kundinvolvering i serviceinnovationens utveckling i livsmedelsbutiker. Det innebär att vi inte undersökt om de slutsatser vi kommit fram till även skulle kunna appliceras på andra branscher. Därför ser vi att det finns en vidare forskningspotential att identifiera riktlinjer gällande kundinvolvering som kan innefatta ett bredare spektra av verksamhetsområden.

Den infallsvinkel vi valt att utgå från då vi fokuserat kring logistikaspekter är heller inget tidigare utforskat område. Här ser vi också stor potential att forska vidare kring de logistiska anledningarna att låta kunden delta i utvecklingen av en serviceinnovation.

I detta arbete har vi enbart valt att fokusera på kundens roll i serviceinnovationens utveckling. Vidare forskning skulle kunna göras kring de anställdas delaktighet i utvecklingen, med störst fokus på implementeringsfasen. Det är trots allt personalen som bär ansvaret för att introducera kunderna för nya serviceinnovationer vilket ställer höga krav på att de är väl insatta i det nya arbetssätten som utvecklas.

Källförteckning

Litteratur:

Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Grönroos, C. (2008). *Service Management och marknadsföring – kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. Malmö: Liber.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development – An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

Seth, A och Randall, G. (1999). *The Grocers – the rise and the rise of the supermarket chains*. London: Kogan Page Limited.

Yin, R.K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, California; SAGE Publications, Inc.

Bildkälla:

http://www.hkr.se/upload/INFO/img/lu_campus_hbg_logga_190.jpg hämtad 2010-03-22

Internetkälla:

<http://www.ne.se/lang/innovation> hämtad 2010-03-25

Artiklar:

Alam, I. (2002). *An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development*. Journal of the Academy of Marketing Science, 30(3), s. 250-261.

Alam, I. (2006). *Removing the fuzziness from the fuzzy front-end of service innovations through customer interactions*. Industrial Marketing Management, 35(4), s. 468-481.

Berry, L.L. (2006) *Creating New Markets Through Service Innovation*. MIT Sloan Management Review, 47(2), s. 56-63.

Cadwallader, S. et al (2010). *Frontline employee motivation to participate in service innovation implementation*. Journal of Academy of Marketing Science, 38(2), s. 219-239.

Dabholkar, P.A. Bobbitt, L.M. Lee, E-J. (2003) *Understanding consumer motivation and behavior related to self-scanning in retailing*. International Journal of Service Industry Management, 14(1), s. 59-95.

Jianyu, Z. (2009). *A Study of Implementing Path of Service Innovation*. 2009 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering, s. 583-586.

Marzocchi, G.L. Zammit, A. (2006) *Self-Scanning Technologies in Retail: Determinants of Adoption*. The Service Industries Journal, 26(6), s. 651-670.

Renko, S. Ficko, D. (2010) *New logistics technologies in improving customer value in retailing service*. Journal of Retailing and Consumer Services, 17(3), s. 216-223.

Sorensen, L. & Nicolajsen, H.W. (2010). *Service innovations, Challenges of User Involvement in Idea Generation*. IEEE Vehicular Technology Magazine, 5(1), s 48-54.

Toivonen, M. & Tuominen, T. (2009). *Emergence of innovations in services*. The Service Industries Journal, 29(7), s. 887-902.

Müller, A. (2008). *SELF SERVICE SHOPPING: ADVANTAGES FOR BOTH RETAILERS AND CUSTOMERS*. Retail Digest, s.50-54.

Muntliga källor

Intervju med butikschef i utvald ICA-butik. Genomförd 2010-05-05.

Intervju med kassachef i utvald ICA-butik. Genomförd 2010-05-05.

Intervju med kassaledare i utvald ICA-butik. Genomförd 2010-05-05.

Intervju med kassapersonal 1 i utvald ICA-butik. Genomförd 2010-05-05.

Intervju med kassapersonal 2 i utvald ICA-butik. Genomförd 2010-05-05.

Telefonintervju med projektledare IBM. Genomförd 2010-05-11.

Telefonintervju med nyetableringsansvarig för självscanning på ICA:s centralkontor. Genomförd 2010-05-18.

Enkätundersökning

Enkätblad genomfört på 50 kunder under tisdagen den 5 maj 2010 mellan 12.00-13.00 och 15.00-17.00.

BILAGA 1

Frågor vid telefonintervjuer

Projektledare på IBM med ansvar för implementeringen av självscanningsfunktionen. 2010-05-11.

Hur många testbutiker användes vid undersökningen av självscanningen?

Hur länge testades självscanningen?

Var det bestämt att implementeringen skulle ske, så att det bara var funktionen som testades?

Genomfördes utvärdering och isåfall, hur?

Efter testet av självscanningen, fortsatte funktionen användas i butik eller det avbröts för uppföljning?

Var det testbutikerna som införde funktionen först?

Ansvarig för nyetablering av självscanning i ICA-butiker. 2010-05-18.

Hur uppkom idén till självscanning?

Vilka steg kan man säga att processen innebar? Från idé till etablering i butiker..

Hur lång tid från idé till färdig produkt?

I vilka steg deltog kunden?

Hur gick utvärderingen till i testbutikerna?

Var funktionen så gott som färdig när den provades?

Gjordes några ändringar av funktionen efter testbutikerna?

Var kunderna medvetna om att det var ett test?

Ses konceptet som framgångsrikt? Varför?

Hur fungerar implementeringen ute i butiken?

Vem ansvar för hur kunderna presenteras för idén? Finns något gemensamt framtaget material för detta?

Vad finns för krav kring vem som ska implementera självscanning?

BILAGA 2

Intervjuguide för butikschef

Allmänt – positiva och negativa tankar

- Berätta om era satsningar på nya arbetssätt och andra förändringar som förbättrar servicen för era kunder?
- Hur länge har scanningsystemet funnits i er butik?
- Vem beslutades att de skulle införas?
- Anser du att denna förändring genomfördes på ett framgångsrikt sätt?
- Fanns några riktlinjer för hur implementeringsfasen skulle gå till?
- Har du några egna tankar eller åsikter kring självscanning?

Vem får involveras?

- Vem får möjligheten att skaffa licens för att använda scanning?
- Vilken typ av kundgrupp använder era scanners idag?
- Försöker ni inrikta er till nya kundgrupper? På vilket sätt?

När blev kunderna involverade?

- Fick kunderna testa systemet innan de infördes?
- Hur gick detta test isåfall till? Hur beaktades åsikterna?
- Har det genomförts någon form av utvärdering? I vilket skede?

På vilket sätt blev de involverade?

- Förklara förloppet kring införandet av scanningsystemet? Ex. hur undersöktes intresset, vad var första steget?
- Har någon utvärdering av funktionen genomförts? Hur?

Hur ändras kundflödet?

- Går det fortare att använda självscanning? Hur?
- Upplever ni i butiken att scanning är ett smidigare arbetssätt för er?
- Ger självskanning någon logistisk fördel för er?
- Rör sig kunderna i ett annorlunda rörelsemönster?

Intervjuguide för ansvarig självscanning/kassaledare

Allmänt – positiva och negativa tankar

- Hur mycket satsar ni på nya arbetssätt och andra förändringar som förbättrar servicen för era kunder?
- Kan du ge några konkreta exempel?
- Hur länge har scanningssystemet funnits i er butik? Jobbade du då?
- Upplevde du att denna förändring genomfördes på ett framgångsrikt sätt?
- Har du några egna tankar eller åsikter kring självscanning?

Vem får involveras?

- Vilken typ av kundgrupp använder era scanners idag?
- Försöker ni inrikta er till nya kundgrupper? På vilket sätt?

När blev kunderna involverade?

- Fick kunderna testa systemet innan de infördes?
- Hur gick detta test isåfall till? Hur beaktades åsikterna?
- Anser du att det hade varit bra att låta testa funktionen innan den sattes i bruk? Varför?
- Har det genomförts någon form av utvärdering? I vilket skede?

På vilket sätt blev de involverade?

- Förklara förloppet kring införandet av scanningssystemet? Ex. hur undersöktes intresset, vad var första steget?
- Har någon utvärdering av funktionen genomförts?
- Hur sker utbildningen av funktionen idag för nya kunder?

Hur ändras kundflödet?

- Varför använder kunderna idag självscanning?
- Går det fortare att använda självscanning?
- Upplever ni i butiken att scanning är ett smidigare arbetssätt för er?
- Ger självscanning någon logistisk fördel för er? Vilka?
- Rör sig kunderna i ett annorlunda rörelsemönster?

Intervjuguide för kassapersonal självscanning

Allmänt – positiva och negativa tankar

- Upplever du att ni satsar på nya arbetssätt och andra förändringar som förbättrar servicen för era kunder?
- Kan du ge några konkreta exempel?
- Hur länge har scannersystemet funnits i er butik? Jobbade du då?
- Har du några egna tankar eller åsikter kring självscanning?
- Upplever du någon skillnad på att jobba i vanlig kassa mot att jobba i självskanningen? Vilket är roligast?

Vem får involveras?

- Vilken typ av kundgrupp använder era scanners idag?
- Försöker ni inrikta er till nya kundgrupper? På vilket sätt?

När blev kunderna involverade?

- Fick kunderna testa systemet innan de infördes?
- Hur gick detta test isåfall till? Hur beaktades åsikterna?
- Anser du att det hade varit bra att låta testa funktionen innan den sattes i bruk? Varför?
- Har det genomförts någon form av utvärdering? I vilket skede?
- Får du höra några åsikter från kunderna? Vad gör du med dessa isåfall?

På vilket sätt blev de involverade?

- Förklara förloppet kring införandet av scanningssystemet? Ex. hur undersöktes intresset, vad var första steget?
- Har någon utvärdering av funktionen genomförts? Hur?
- Hur sker utbildningen av funktionen idag för nya kunder?

Hur ändras kundflödet?

- Varför använder kunderna idag självscanning?
- Går det fortare att använda självscanning?
- Upplever ni i butiken att scanning är ett smidigare arbetssätt för er?
- Ger självskanning någon logistisk fördel för er?
- Rör sig kunderna i ett annorlunda rörelsemönster?

BILAGA 3

Enkätformulär

Enkätundersökning om självscanning, 2010-05-04
Lunds Universitet, Campus Helsingborg

Kön: Kvinna
 Man

Ålder: Yngre än 25 år
 Mellan 26-35 år
 Mellan 36-50 år
 Över 51 år

Hur ofta handlar du på Maxi i Hyllinge?

- Färre än 1 gång i månaden
- 1-2 gånger i månaden
- 3-4 gånger i månaden
- Fler än 4 gånger i månaden

Hur mycket handlar du för per gång?

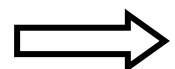
- 0-500 kr per gång
- 501-1000 kr per gång
- 1001-1500 kr per gång
- Mer än 1500 kr per gång

Hur ofta använder du självscanning?

- Alltid
- 75% av gångerna
- 50% av gångerna
- 25% av gångerna
- Mer sällan

Hur länge har du använt självscanningen?

- 1 - 6 månader
- 7 - 12 månader
- 1 - 2 år
- Längre än 2 år



Varför använder du självscanning?

- Det går smidigare
- Bättre erbjudande
- Det går fortare
- Jag har själv kontroll på att allt blir rätt registrerat
- Annan anledning: _____

Hur kom du i kontakt med scanningsfunktionen?

- Såg någon använda den i butiken
- Genom informationsutskick
- Jag såg scannrarna vid ingången
- Genom informationsvideo
- Genom information från anställda
- Annat: _____

Hur blev du utbildad om funktionen?

- Genom informationsvideo
- Genom informationsblad/kontrakt
- Genom informations från anställd
- Jag har inte fått någon utbildning
- Annat sätt: _____

Upplever du att bemötandet från personalen är på något annorlunda vis än i kassorna?

- Ja, personalen är trevligare och mer hjälpsamma
- Nej, personalen bemöter mig på samma sätt som i de vanliga kassorna
- Nej, personalen i de vanliga kassorna är trevligare

Vilka fördelar ser du med självscanning?

- Bättre erbjudande
- Jag har själv kontroll på att allt blir rätt registrerat
- Det går fortare
- Det går smidigare
- Annan anledning: _____

Har du några egna tankar eller åsikter kring självscanning?
